



La sostenibilidad del Tercer Sector de la Discapacidad: Alternativas de financiación de los apoyos, servicios y estructuras

RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1. Conclusiones.....	5
1.2. Recomendaciones.....	9
INTRODUCCIÓN	17
1. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA.....	19
2. LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LAS ENTIDADES DE DISCAPACIDAD	21
1.1. Explicación metodológica.....	21
1.2. Resultados destacados	22
1.3. Caracterización del sector	24
1.4. Situación económica de las entidades	27
1.5. Cómo se financia el sector	30
1.6. Evolución y previsiones.....	35
3. LA FINANCIACIÓN DEL SECTOR DE LA DISCAPACIDAD EN UN NUEVO CONTEXTO: TENDENCIAS Y SUS CONSECUENCIAS	38
3.1. Tendencias sociales, tecnológicas y económicas	39
3.2. Cambios en las políticas sociales y en la financiación del sector	46
3.3. Las consecuencias de las tendencias y cambios para el sector de la discapacidad	63
4. PRIORIDADES, RETOS Y OPORTUNIDADES DE FUTURO.....	73
4.1. Vigilar los riesgos y aprovechar las oportunidades	73
4.2. Estrategia competitiva con los actores clave	80
4.3. Cinco prioridades estratégicas para el futuro	86
5. BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS	98

Resumen ejecutivo

Este **estudio de carácter exploratorio** tiene por objeto profundizar en la sostenibilidad económica del Tercer Sector de la Discapacidad (en adelante “el Sector”) y en los retos que acomete en el futuro desde el punto de vista de su actuación y financiación; para ello tiene en cuenta los cambios de contexto y las amenazas y oportunidades que estos conllevan. Intenta responder a dos preguntas: ¿Cómo afectarán las tendencias de los próximos años a la financiación del sector de la discapacidad? ¿Qué oportunidades tiene el Sector para asegurar su sostenibilidad?

En el desarrollo de la investigación se han utilizado **cuatro métodos** complementarios:

- Explotación de la información sobre las entidades de discapacidad en la base de datos del estudio “El Tercer Sector de Acción social 2015: impacto de la crisis”.
- Análisis de fuentes de información secundaria sobre cambios sociales, tendencias en las políticas sociales y alternativas de financiación de las entidades.
- Entrevistas en profundidad a expertos e informantes clave.
- Celebración de un grupo de trabajo sobre alternativas y oportunidades de financiación.

Para el **análisis de tendencias en clave de probabilidad e impacto** se ha utilizado como técnica el “análisis PESTLE” (políticas, económicas, sociales, tecnológicas, legales, medioambientales) y para el análisis de oportunidades se ha trabajado con el esquema de “estrategia competitiva de PORTER” teniendo en cuenta las *driving forces* (nuevos competidores, clientes, proveedores y sustitutos); ambas técnicas se han adaptado al contexto de la discapacidad.

Este estudio constata que estamos en un contexto de cambios muy intensos, ocasionados por las tendencias sociodemográficas, la emergencia de nuevas necesidades sociales, la irrupción de las tecnologías, la transformación del mercado de trabajo y de las propias políticas sociales. **Estos cambios requieren una adaptación ágil de las entidades de discapacidad**, que pasa en primer lugar por transformar la mentalidad, entender los nuevos contextos, identificar las necesidades y dar respuestas ante las mismas; en ello se juega la credibilidad social y en consecuencia la sostenibilidad económica. **Las entidades discapacidad y especialmente sus agrupaciones (federaciones, confederaciones, plataformas, foros, etc.) tienen que poner estos retos en su agenda** y trabajarlos de modo sistemático, propiciando la reflexión y la transformación, y realizando un ejercicio prospectivo que identifique las oportunidades y acompañe en el desarrollo de estos cambios. **El sector público debe apoyar activamente esta transformación de las entidades**, puesto que de esta manera darán respuestas más adecuadas a las necesidades de las persona con discapacidad.

1.1. Conclusiones

La situación económica de las entidades de discapacidad

1. El sector de la de la discapacidad está compuesto por unas 10.500 entidades que representan en torno al 36% del Tercer Sector de Acción Social. Cuenta con larga trayectoria de trabajo, dado que el 73,3% de las entidades tiene una antigüedad de 20 o más años y el 39% 30 o más años.
2. Se estima que en el año 2013 el sector ingresó en su conjunto 5.181 millones de euros y gastó 4.984 millones.¹ A nivel global el sector tiene una gestión económica relativamente saneada: el 52% de las entidades tuvieron excedentes, un 28% un balance neutro y el 20,6% cerró el ejercicio 2013 con pérdidas. Más de un tercio de las entidades tienen inmuebles en propiedad.
3. La gran mayoría de entidades del sector utilizan simultáneamente distintas fuentes de financiación. En concreto el 91% recibe financiación pública, el 78% financiación privada y el 92% generan fondos propios. El peso de los fondos públicos es mayor, pues representa el 60% de los ingresos; para la mayoría (83,9%) los ingresos públicos representan más del 50% de sus ingresos totales y proceden mayoritariamente de las administraciones autonómicas.
4. La fórmula de financiación más habitual entre las entidades cuando reciben financiación pública es la de subvención (60,4% de media); esto indica cierta precariedad en la calidad de la financiación, dado que las subvenciones son de duración anual o inferior y están sujetas a disponibilidad presupuestaria.
5. Para resolver los problemas de tesorería solo el 27% utilizó línea de crédito; muchas (el 29,3%) retrasaron el pago a trabajadores, otras (el 27,0%) retrasaron el pago a proveedores, y otras (el 20,3%) retrasaron la actividad. Estos datos indican las dificultades de sostenibilidad de los servicios, además de reducir su calidad.
6. Las entidades constatan que en los últimos años han aumentado las dificultades para conseguir tanto fondos públicos como privados y consideran que esta tendencia continuará en el medio plazo; simultáneamente han hecho un esfuerzo por aumentar los fondos propios.

Las consecuencias de los cambios sociales en la discapacidad

7. El **envejecimiento y el aumento de la esperanza de vida** también se dan en las personas con discapacidad. Las tasas de discapacidad aumentan con la edad, debido a limitaciones funcionales sobrevenidas y otras causas. Cada vez hay más personas en las que se produce una confluencia entre envejecimiento, discapacidad y dependencia.² Esto genera nuevas necesidades en las personas a las que es necesario

¹ En este estudio no tenemos en cuenta a la ONCE, su Fundación y su grupo empresarial, dado que se trata una entidad de naturaleza singular.

² Como bien es sabido se debe evitar confundir discapacidad con dependencia. Según la Convención de Naciones Unidas *Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás*. La Dependencia se define como *Estado de carácter permanente en que se encuentran las personas que, por razones derivadas de la edad, la enfermedad o la discapacidad, y ligadas a la falta o a la pérdida de autonomía física, mental, intelectual o sensorial, precisan de la atención de otra u otras personas o ayudas importantes para realizar actividades básicas de la vida diaria o, en el caso de las personas con*

- responder, prestando atención a sus ciclos vitales y abre nuevas oportunidades de servicios.
8. Cada vez más personas y familias con discapacidad se ven afectadas por la **desigualdad y la exclusión social**. Estas personas tienen dificultades para hacer frente a los gastos añadidos que conlleva la discapacidad; en consecuencia, la discapacidad se convierte en un acelerador de la desigualdad y en una barrera para escalar socialmente. La necesidad de destinar más presupuestos sociales para compensar los efectos de la desigualdad y para reducir la pobreza puede reducir la inversión en discapacidad.
 9. Los **desequilibrios generacionales** en términos de rentas están aumentando y abocan a lo que se ha definido como “Ruptura del contrato intergeneracional”. Los niños, niñas y jóvenes con discapacidad que viven en hogares pobres son doblemente excluidos, lo cual incide negativamente en la atención a sus necesidades particulares y en sus posibilidades de integración social.
 10. **Los cambios en el mercado laboral** (polarización, precarización, “uberización”) generan una erosión de los derechos laborales. Muchas personas con discapacidad se ubican en el segmento laboral de condiciones precarias y se convierten en trabajadores pobres. Las opciones de empleo de las personas con discapacidad con poca cualificación son escasas y sus condiciones de trabajo no permiten ingresos que cubran los costes de vida, que son más altos. Surgen incógnitas sobre la sostenibilidad del empleo protegido al que son derivadas muchas personas. La integración por el empleo sigue siendo prioritaria, pero ya no es la vía única de inclusión.
 11. Con el avance de la **industria 4.0** muchos empleos en los que actualmente trabajan las personas con discapacidad pueden desaparecer en los próximos años, lo cual representa un alto riesgo. Al mismo tiempo pueden aparecer nuevos empleos y servicios relacionados con la atención y apoyo a la discapacidad, con los empleos verdes, blancos, el desarrollo tecnológico, etc. La formación permanente, las competencias transversales y específicas, especialmente las tecnológicas, serán fundamentales para las oportunidades de empleo de las personas con discapacidad.
 12. La **digitalización** junto con los avances tecnológicos tendrán un fuerte impacto en el futuro porque ofrecen grandes posibilidades para la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad. Los dispositivos y tecnologías permitirán mayor autonomía y la vida independiente. Las formas de intervención podrán cambiar con los apoyos tecnológicos, la mejora de los sistemas de información y la gobernanza participativa empoderando a las personas "e-gobierno". La tecnología se puede convertir en una barrera a la integración si no es adaptada y accesible, y la segmentación y polarización de intereses en la esfera pública puede incidir negativamente en los intereses de las entidades y en los derechos de las personas con discapacidad.
 13. La **nuclearización de la familia y las nuevas formas de convivencia** inciden en la capacidad y disponibilidad de los miembros de los hogares para apoyar y cuidar a las personas con discapacidad; esto deriva en lo que se ha denominado como “crisis de

discapacidad intelectual o enfermedad mental, de otros apoyos para su autonomía personal (Ley de Promoción de la Autonomía Personal y atención a las Personas en situación de Dependencia).

los cuidados”. Será necesario avanzar hacia una mayor profesionalización de la atención personalizada que en todo caso no podrá reemplazar el cuidado por la familia y las redes de solidaridad primaria. Por otra parte, la vida independiente necesita no solo de servicios profesionales sino de intensidad de apoyos solidarios y comunitarios que tendrán que ser activados.

Las consecuencias de los cambios de las políticas sociales en la discapacidad

14. Las **nuevas prioridades de la Agenda Social Europea** junto con la “Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020” y especialmente dos de los principios del “Pilar Europeo de los Derechos Sociales” refuerzan la importancia de las políticas de discapacidad para garantizar una vida digna, el acceso al empleo y la participación en la sociedad. El nuevo “Marco Financiero Multianual de la Unión Europea para 2021-2027” intensifica los fondos en algunas áreas, como la ayuda a los más desfavorecidos, el empleo y la innovación social y las competencias digitales básicas. Todo ello abre oportunidades para el sector.
15. En los **servicios sociales** se prioriza la desinstitucionalización, la continuidad de las personas en los domicilios, los apoyos a las personas para que tengan una vida lo más independiente posible en sus entornos, la activación de los recursos de apoyo de las comunidades en las que viven las personas, las acciones preventivas, etc. Es necesario revisar los servicios a las personas con discapacidad desde esta perspectiva. A la vez se abren múltiples oportunidades para la actuación de las entidades de discapacidad en los próximos años, tanto específicamente con las personas con discapacidad, como en las confluencias de necesidades y grupos de población entre dependencia, discapacidad y mayores.
16. **Las políticas de discapacidad** pueden ser reforzadas por el marco internacional de la Agenda 2030 con los ODS y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, todo ello refuerza la importancia de las políticas con discapacidad para garantizar de modo efectivo los derechos, una vida digna, el acceso al empleo y la participación en la sociedad. Las entidades de discapacidad tienen un papel fundamental en la construcción de las políticas, en la defensa de los derechos y aportan un valor diferencial insuperable que es el acompañamiento en el ciclo vital de las personas; todo ello adquiere especial importancia en la aplicación de las normativas internacionales y la puesta en práctica de las políticas de discapacidad.
17. Los **debates recientes en torno a las políticas sociales** y los servicios sociales (inversión social, innovación social, inversión tecnológica en cuidados, enfoque comunitario, atención integrada, eficiencia del gasto público, enfoques basados en la evidencia, etc.) conllevan nuevo lenguaje, criterios de intervención, prioridades y enfoques. Todo ello tiene consecuencias directas para las entidades de discapacidad, para la revisión y, en muchos casos, la necesaria reconversión de sus servicios, y ofrece nuevas oportunidades para la innovación y la puesta en marcha de actuaciones en apoyo a las personas con discapacidad.

Las consecuencias de los cambios de los sistemas de financiación en la discapacidad

18. **Internacionalización y liberalización del mercado de servicios:** hay muchas incógnitas sobre la posible entrada de las empresas mercantiles en la prestación de servicios en el campo de la discapacidad; a pesar de que la especialización que requieren estos servicios y de su escasa rentabilidad otorgan ventajas competitivas a

las entidades sociales, la entrada de las empresas en el “mercado de la discapacidad” podría producirse de la mano de prestación de servicios similares con otros grupos de población, especialmente en el ámbito de la dependencia y los servicios socio sanitarios y ser favorecida por los sistemas de contratación si estos no se hacen con criterios de responsabilidad social.

19. **El nuevo marco normativo de cooperación público-privada** establecido por las Directivas Europeas de contratación y la nueva Ley de Contratos del Sector Público, abre muchas puertas para instrumentar la colaboración entre entidades de discapacidad y administraciones al margen de la contratación (ej. mediante el desarrollo de sistemas de concierto). Así mismo la contratación en el futuro debería tener una perspectiva social. El sistema de justificación de las subvenciones debería de evolucionar hacia mecanismos de costes simplificados como la “justificación por módulos” que está prevista en la normativa, pero de la que se hace muy poco uso.
20. La **orientación a la financiación en base a resultados** (por contraposición a la financiación de estructuras y servicios) se implanta progresivamente en el ámbito europeo en el marco de los “enfoques basados en la evidencia”, el uso de indicadores y la importancia de la evaluación. Algunas de estas fórmulas, como es el caso de los bonos de impacto social, incorporan también a las empresas mercantiles o a socios privados que aportan el capital; todo ello requiere y conlleva que el sector de la discapacidad tendrá que trabajar con estructuras más ligeras y con mayor flexibilidad, desarrollando evaluaciones externas que demuestren los resultados e impactos e su actuación.
21. Los **criterios de racionalización del gasto** se imponen progresivamente en un contexto de dificultades para mantener los sistemas de bienestar social dadas las nuevas necesidades sociales. Esta racionalidad requiere simplificar los servicios, poner en marcha sistemas de ventanilla única y evitar medidas y programas que funcionan en paralelo y que no tienen suficiente masa crítica en favor de otros que generan economía de escala. Esto se traduce en alianzas operativas, es decir, desarrollo conjunto de programas entre entidades del Tercer Sector, sean estas de discapacidad o del ámbito de la inclusión social.
22. **Financiación centrada en la persona y sus necesidades:** La tendencia generalizada hacia una intervención en los entornos comunitarios, basada en los principios de la Convención de Naciones Unidas (dignidad, empoderamiento y posibilidad de elección de las personas), cambia los modelos de financiación previos, principalmente centrados en “financiación de instituciones y servicios” por nuevos modelos centrados en la financiación de los apoyos a las personas. Las nuevas formas de financiación son más versátiles, se han de adaptar a las personas en cada momento y pueden poner en cuestión el sostenimiento de las estructuras. El “enfoque en base a necesidades” en lugar de “por colectivos”, invita a abrir determinados programas y servicios de discapacidad a otros grupos de población, como las personas mayores y dependientes; a la vez, abre la puerta a nuevos servicios y grupos de población, especialmente personas en riesgo de discriminación y exclusión.
23. La **digitalización y automatización** abren nuevas oportunidades al campo de la discapacidad para el desarrollo de productos tecnológicos que contribuyen al bienestar de las personas; la experimentación e implantación de estos desarrollos requiere una colaboración estrecha entre el mundo de la empresa y los actores que

intervienen en la discapacidad, como son las entidades sociales, generando nuevos proyectos y servicios.

24. **Un nuevo escenario de colaboración y competencia simultánea a todos los niveles:** la clásica división de aliados y competidores (las ONG se alían por sectores y compiten con las empresas mercantiles) da paso a múltiples alianzas y competencias que se producen simultáneamente entre las mismas entidades “todos pueden colaborar y competir con todos”. Estas alianzas y competencias, en muchos casos no dependen de la naturaleza de las entidades (ONG o empresas) sino de los objetivos que se persiguen en cada momento y en qué medida estos son compartidos entre distintas entidades en una estrategia *win-win*.

1.2. Recomendaciones

La sostenibilidad del sector pasa en primer lugar por un cambio de mentalidad del sector, tal y como se ha insistido en las entrevistas y en el grupo de trabajo. No tiene sentido focalizarse en una estrategia de resistencia cuando la realidad cambia; es necesario un cambio cultural, un cambio en las estructuras organizativas, una proyección abierta hacia la innovación, a la cooperación estratégica con otros actores de la discapacidad y más allá de esta. El Sector ha de **seguir estando atento a las necesidades de las personas con discapacidad,** como lo ha hecho siempre, y para ello tiene que entender el nuevo contexto de cambios en las necesidades sociales, los cambios políticos, el funcionamiento de las organizaciones y también las aspiraciones de las personas con discapacidad en el nuevo contexto.

De este estudio sale una lista extensa de recomendaciones a distintos niveles, que estructuramos en tres bloques: en primer lugar proponemos cinco prioridades estratégicas de futuro; en segundo lugar describimos la estrategia competitiva a seguir por parte del Sector en relación a los actores clave que intervienen en la discapacidad; por último identificamos los riesgos a los que hay que estar vigilantes y las oportunidades que es necesario aprovechar.

Cinco prioridades estratégicas de futuro:

1. **Ordenar y simplificar, “adelgazar” el sector para hacerlo sostenible:** es necesario hacer una gestión eficiente, con sistemas organizativos y estructuras que mantengan un equilibrio adecuado coste-resultados. Se requiere un Plan de ajuste en los costes fijos y de estructura de las entidades y una racionalización en la manera en que se organizan, para garantizar la viabilidad revisando especialmente los costes fijos de estructura y personal.

Se propone:

- a. Suprimir organizaciones de segundo nivel que tienen funciones específicas, manteniendo la marca de las mismas pero unificando las estructuras y el funcionamiento operativo entre varias.
- b. Poner en marcha servicios comunes compartidos entre varias entidades para abaratar costes en línea con algunas experiencias que ya se están ensayando.
- c. Establecer un sistema de análisis, control y seguimiento de gastos de estructura y un plan de reducción con ratios de referencia.
- d. Fomentar la puesta en marcha de proyectos conjuntos entre entidades, para ganar en economías de escala y reducir costes.

- e. Buscar alternativas a los ingresos públicos para obtener ingresos complementarios para los gastos corrientes de las entidades.
 - f. Estudiar las oportunidades que ofrecen los fondos Europeos 2021-2027 para la reconversión de organizaciones e infraestructuras, en el marco de la financiación a las reformas administrativas.
2. **Desarrollar nuevas ofertas de servicios para las personas con discapacidad:** se necesita un proceso de transición de los programas y servicios que desarrollan las entidades con discapacidad; algunos de los servicios actuales no tendrán sentido en el futuro, otros seguirán siendo necesarios o deberán adaptarse. Los cambios hacia el enfoque centrado en la persona, la desinstitucionalización y las nuevas necesidades de la población abren un mercado que requiere otra concepción de los servicios, más personalizados, más flexibles, centrados en el apoyo a las personas, menos visibles, con menos costes, con menos infraestructuras.

Se propone:

- a. Desarrollar planes de transición en las organizaciones que permitan ir cerrando servicios que no son necesarios o viables y reconvirtiendo otros.
 - b. Invertir tiempo y recursos en acciones de prospección identificando necesidades y oportunidades de actuación, desarrollo de experiencias innovadoras, transferencia de respuestas que ya se están dando en otros lugares y ensayo de programas piloto.
 - c. Desarrollar programas experimentales, alianzas con instituciones que poseen conocimientos distintos (la innovación surge de la cooperación), prototipos de respuestas piloto que pueden escalarse posteriormente, incubadoras de proyectos, iniciativas que transformen el conocimiento sobre la demanda en respuestas, etc.
 - d. Desarrollar fórmulas organizativas y de economía social y solidaria que sean adecuadas para este tipo de servicios desde la perspectiva de la sostenibilidad.
 - e. Preparar a los líderes y a los recursos humanos para trabajar en este nuevo contexto.
3. **Abrir nuevos mercados, innovando y aprovechando las ventajas competitivas:** el enfoque tradicional “trabajo por colectivos” da paso a otro enfoque “enfoque por necesidades” que en algunos casos son específicas de las personas con discapacidad, pero en otros muchos son comunes a otros grupos de población. Hay un espacio de confluencia entre discapacidad, personas con dependencia, edad, necesidad de apoyos a la autonomía, o situaciones particulares de exclusión. Las entidades de discapacidad se encuentran bien posicionadas para prestar servicios a otros grupos de población sin dejar de prestarlos a la discapacidad y han de aprovechar sus ventajas competitivas.

Se propone:

- a. Realizar análisis de oportunidades para identificar cuáles son los servicios que se demandarán en el futuro en las confluencias de la discapacidad con otros grupos de población.
- b. Abrir (con los ajustes necesarios) los servicios que actualmente se desarrollan con personas con discapacidad a otros grupos de población con necesidades similares.

- c. Establecer alianzas con otras entidades, para poner en marcha programas y servicios conjuntos en los que se integra el conocimiento de modo complementario.
 - d. Ser proactivos con la administración, en la propuesta de nuevos servicios integrados, orientados al enfoque por necesidades y centrados en la persona, desde la perspectiva de la simplificación, la racionalidad y el uso eficiente de los recursos públicos.
4. **Tener un enfoque proactivo en la introducción de las tecnologías en la discapacidad:** el sector de la discapacidad tiene que apuntarse a la transformación digital y explorar oportunidades que combinan la innovación social con la innovación tecnológica y redundan en la mejora de las condiciones de vida de las personas. El caldo cultivo para la innovación son los entornos de cooperación y complementariedad en el que trabajan distintos tipos de entidades con distintas especialidades y disciplinas. Las entidades sociales han de aproximarse a las empresas y la tecnología.
- Se propone:
- a. Establecer contactos con las empresas tecnológicas que se traduzcan en proyectos de investigación y experimentación.
 - b. Estar atentos a las políticas y programas de I+D+I para introducir las necesidades de la discapacidad en los mismos.
 - c. Ser proactivos en el acceso conjunto con empresas a las convocatorias de investigación e innovación.
 - d. Prestar atención a la dimensión ética de los desarrollos tecnológicos, luchando por el derecho universal de acceso a las tecnologías y desarrollar programas y servicios que garanticen los apoyos a las personas para que este acceso sea efectivo.
 - e. Estar vigilantes a la aplicación de la accesibilidad universal de los productos y los servicios y las posibilidades de participación en las demandas y oportunidades de mercado relacionadas con esta.
 - f. Realizar una gestión más eficiente de la información orientada a la demostración de resultados, la sensibilización social y la evidencia política.
5. **Desarrollar nuevas formas de colaboración con el sector público:** es necesario implantar una nueva cultura de cooperación entre las entidades de discapacidad y las administraciones públicas que supere el principio de la subsidiariedad y se base en el de la complementariedad “Estado fuerte y sociedad civil fuerte y ambos contribuyen al bien común”.
- Se propone:
- a. Dotación suficiente de recursos que faciliten el funcionamiento necesario de las entidades y que permitan crear red asociativa.
 - b. Sistemas de colaboración estables y a largo plazo en el desarrollo de servicios regulados mediante conciertos que garanticen la pluralidad de opciones, la estabilidad y la continuidad.
 - c. Aplicación de la contratación pública responsable, las cláusulas sociales y la reserva de contratos buscando la sostenibilidad de los centros especiales de empleo.
 - d. Sistemas de seguimiento y evaluación que garanticen la eficiencia de los servicios desde principios de simplificación, e integralidad.
 - e. Puesta en marcha conjunta de servicios innovadores, e iniciativas que den respuesta a nuevas necesidades de las personas con discapacidad.

- f. Participación activa de las entidades sociales en el acceso y ejecución de los fondos europeos en educación, empleo, innovación e inclusión social.
- g. Uso eficiente de los fondos del 0,7 del IRPF y del futuro 0,7 del Impuesto de Sociedades en perspectiva de estabilidad y atención a nuevas necesidades.

Revisar la estrategia competitiva teniendo en cuenta la evolución de los actores clave:

1. **La entrada de nuevos actores en el “mercado” de los servicios a las personas con discapacidad**, el desarrollo de un nuevo tipo de organización proveedora de servicios en el sector (cooperativas de profesionales, microempresas, fundaciones de capital y de empresa, etc.), el riesgo de “Uberización” de determinados servicios, la entrada de ONG del sector de la inclusión social en servicios para personas con discapacidad requiere:
 - a. Mejorar la especialización de los servicios y la cualificación profesional, y desarrollar servicios complejos.
 - b. Defender un modelo de colaboración público privada de actuación preferente con el Tercer sector.
 - c. Defender los derechos laborales de los profesionales del sector, para evitar devaluación del empleo y de los servicios.
 - d. Estar atentos para ocupar como sector servicios en los que se posicionan estas organizaciones.
 - e. Establecer alianzas con estas entidades para actuar en aquellos ámbitos en los que hay nuevas posibilidades de desarrollar servicios y hay complementariedad.
 - f. Abrir la actuación de las entidades de discapacidad a servicios con otros grupos de población (ej. dependencia, mayores, inclusión) de la mano y en alianza con entidades del Tercer Sector que actúan en estos campos.
 - g. Mejorar aquellos aspectos que pueden dar ventaja competitiva a las entidades de discapacidad: flexibilidad, profesionalidad, especialización, implantación territorial, etc.
2. **Las nuevas demandas y necesidades de las personas con discapacidad** relacionadas con la atención domiciliaria y comunitaria, la atención temprana y preventiva, el crecimiento de los sistema de copago, el aumento de la esperanza de vida de las personas con discapacidad y la necesidad de atención a situaciones complejas requiere:
 - a. Reorientar actividades y servicios actuales hacia el nuevo enfoque.
 - b. Preparar culturalmente a las entidades y a sus recursos humanos para el enfoque centrado en los apoyos a las personas.
 - c. Evitar optar por modelos de transición o cambios de rumbo que son vías falsas; ej. sustituir la institucionalización por la “micro-institucionalización”.
 - d. Poner en marcha servicios, iniciativas y programas que den nuevas respuestas de atención temprana.
 - e. Buscar las alianzas con las empresas para colaborar en la implantación de nuevos servicios con apoyo tecnológico.
 - f. Identificar servicios que pueden multiplicar su impacto con una combinación de apoyo personalizado y elementos tecnológicos.
 - g. Desarrollar servicios no cubiertos públicamente, que sean sostenibles para aquellas personas con discapacidad que tengan capacidad de compra.

- h. Estar atento a la implantación de nuevos sistemas de servicios y apoyos basados en presupuestos personales (cheque servicio, prestaciones vinculadas, etc.) para desarrollar oferta en los mismos.
 - i. Desarrollar ofertas adaptadas de servicios para personas mayores con discapacidad.
 - j. Desarrollar servicios especializados para la atención a situaciones complejas.
3. **Las nuevas prioridades de la administración pública**, centrando los recursos en la persona promoviendo la integración de servicios, la orientación de resultados y el enfoque basado en evidencias **y el cambio de patrones de financiación** mediante la nueva Ley de contratos, el desarrollo de sistema de conciertos y las nuevas prioridades de los Fondos Europeos 2021-2027 requieren:
- a. Trabajar con las administraciones para que la dimensión social esté presente en todos los servicios dirigidos a las personas con discapacidad.
 - b. Trabajar para conseguir mayor nivel de reserva de contratos en distintos sectores de actividad.
 - c. Trabajar para que el sistema de concierto social se realice preferentemente con entidades sin ánimo de lucro y de economía social.
 - d. Trabajar para que los sistemas de concertación garanticen condiciones idóneas en el desarrollo de los servicios.
 - e. Defender y demostrar la contribución que aporta la financiación de la vida asociativa y buscar vías para asegurar la sostenibilidad e independencia.
 - f. Reorientar los servicios que se prestan para que estén pensados y organizados en función de las personas (no de estructuras y programas).
 - g. Avanzar hacia una mejor coordinación de los servicios específicos de discapacidad con los servicios generales.
 - h. Potenciar la intervención comunitaria, y la vertebración de servicios de discapacidad con otros servicios al nivel micro-territorial.
 - i. Mejorar la eficiencia de los servicios, mediante el control de costes y la orientación a resultados.
 - j. Implantar sistemas de evaluación de resultados y de impacto (no solo de reporte de actividades).
 - k. Ser proactivos en el establecimiento de alianzas con las administraciones en nuevas fórmulas de financiación (Ej. bonos de impacto social).
 - l. Estar atentos y ser proactivos en el nuevo marco período de planificación de los Programas Operativos 2021-2027.
 - m. Estudiar de modo específico las prioridades relacionadas con la innovación social a nivel nacional y europeo y ver las oportunidades de las mismas.
4. **La aparición de nuevos productos y servicios que pueden sustituir a los actuales** en el marco de la accesibilidad, la transición hacia la desinstitucionalización y los apoyos personales, la innovación, la creación de conocimiento y generación de evidencias requieren:
- a. Aprovechar las oportunidades de la normativa europea de accesibilidad y convertirse en actor clave en el seguimiento y apoyo de su aplicación.
 - b. Desarrollar un plan de transición de servicios y de sostenibilidad de las infraestructuras.
 - c. Explorar y poner en marcha nuevos servicios centrados en las personas.
 - d. Desarrollar iniciativas de experimentación social para adaptarse a los retos tecnológicos, sociales y económicos.

- e. Proteger los intereses del sector y rentabilizar el conocimiento desarrollado durante años.
 - f. Gestionar mejor el conocimiento y el know how en red para rentabilizarlo.
 - g. Trabajar en la generación de evidencias con el fin de legitimar y conseguir el apoyo a la puesta en marcha de nuevos servicios.
5. **El nuevo escenario en el que se coopera, se compete y se colude** no solo entre empresas mercantiles y del Tercer Sector, sino entre entidades de acción social y entidades de discapacidad, así como entre entidades de discapacidad requiere:
- a. Cooperar más estrechamente con las entidades de discapacidad para reducir costes, generar economías de escala y buscar complementariedad.
 - b. Cooperar con entidades del Tercer Sector para la puesta en marcha de programas y servicios en los que se aporta valor complementario.
 - c. Cooperar con las empresas y entidades de economía social en las aplicaciones de innovaciones tecnológicas a ámbitos sociales.
 - d. Prever un sistema de apoyo y mantenimiento de la red de pequeñas entidades territoriales que suponen un sistema de apoyo comunitario.
 - e. Reforzar las alianzas de las entidades de discapacidad para poner barreras y dificultar la entrada de las empresas mercantiles.
 - f. Reforzar las fórmulas empresariales de empleo de personas con discapacidad, impulsando redes de intercambio, potenciando economías de escala, o creando sinergias entre las empresas de economía social y las organizaciones no gubernamentales.
 - g. Fortalecer el papel de las organizaciones sociales como agente legitimado para la gestión y ejecución de las políticas activas de empleo y su contribución a la inversión social.

Vigilar los riesgos y aprovechar las oportunidades:

1. **Se recomienda que en los próximos años el sector de la discapacidad ABORDE de modo sistemático las oportunidades y consecuencias de las siguientes tendencias:**
- h. El aumento de la esperanza de vida de las personas con discapacidad y la necesidad de servicios y apoyos.
 - i. El aumento del populismo, el cortoplacismo y las fluctuaciones en la financiación.
 - j. La disputa por los recursos económicos entre el Sector de la discapacidad y la exclusión.
 - k. La posibilidad de poner en marcha programas más innovadores con nuevos enfoques y orientados a resultados.
 - l. La desaparición de muchos empleos actuales y sus consecuencias en las personas con discapacidad.
 - m. La necesidad de recualificación y formación permanente de las personas en activo.
 - n. Las posibilidades tecnológicas para ofrecer servicios que aumentan la accesibilidad y permiten una vida independiente.
 - o. La necesidad de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la orientación a resultados.
 - p. La pérdida de proyectos estatales con economía de escala.

- q. La mercantilización de los servicios dirigidos a las personas con discapacidad.
 - r. Los riesgos de no sostenibilidad de muchos centros especiales de empleo.
 - s. Las nuevas posibilidades para servicios y prestaciones personalizadas o monetarias para la accesibilidad universal y la integración comunitaria.
 - t. Las consecuencias de la descoordinación de servicios a nivel local.
 - u. Las posibilidades de la tecnología para hacer un seguimiento y examinar el desempeño de las políticas públicas.
 - v. Las oportunidades para desarrollar servicios dirigidos a nuevos grupos en riesgo de exclusión.
 - w. Las reivindicaciones de “una vida independiente” y la respuesta con servicios y apoyos personalizados.
 - x. La precarización de los servicios condicionados por el precio y la rentabilidad.
 - y. Las oportunidades y barreras de la digitalización.
 - z. La segmentación del mercado de servicios y las desigualdades si estos avanzan hacia sistemas de copago.
 - aa. La necesidad de vigilar la aplicación efectiva de las normativas.
 - bb. Las oportunidades del concierto social para garantizar la estabilidad de los servicios.
2. **Se recomienda que en los próximos años el sector de la discapacidad ESTÉ VIGILANTE Y SIGA LA EVOLUCIÓN de las siguientes tendencias:**
- cc. Las oportunidades de la reserva de contratos en la contratación pública.
 - dd. La erosión de los derechos laborales y su impacto en las personas con discapacidad.
 - ee. La implantación de criterios de contratación pública responsable.
 - ff. El aumento de enfermedades mentales que deriven en incapacidades o discapacidades, ligadas a la polarización de los empleos.
 - gg. El aumento de la interlocución entre movimientos sociales, entidades del tercer sector y partidos políticos.
 - hh. El desarrollo de iniciativas de intervención comunitaria a pequeña escala que requieren acciones integrales abiertas a todas las personas con necesidad.
 - ii. La emergencia de modelos organizativos en el marco de la economía social y solidaria.
 - jj. La emergencia de redes de cuidado mutuo y solidaridad primaria y la pérdida de fortaleza de las redes primarias de cuidados.
 - kk. El incremento de la exclusión en las personas con discapacidad.
 - ll. La competencia por los recursos entre personas mayores, migración, pobreza infantil y juvenil y discapacidad.
 - mm. La reducción de programas y servicios especializados por colectivos en favor de servicios más integrales basados en problemáticas o necesidades.
 - nn. Las nuevas oportunidades de colaboración entre el Sector de discapacidad y la industria para el diseño de nuevos productos y servicios.
 - oo. Los sistemas de financiación condicionados a la consecución de resultados.
 - pp. Pérdida o acceso limitado a las prestaciones no contributivas y sistemas de ingresos mínimos e introducción de condicionalidades para acceder.
 - qq. La disminución de los apoyos tempranos de calidad, especialmente en el ámbito educativo, a las personas con discapacidad.
 - rr. La emergencia de nuevos modelos de voluntariado y de integración comunitaria más allá del empleo.

- ss. La promulgación de normativas de desinstitucionalización que obligan a transformar los servicios residenciales en servicios comunitarios.
- tt. La emergencia de oportunidades en el sector de la economía verde que generan nuevos nichos y perfiles de empleo para las personas con discapacidad.
- uu. La ley de dependencia subsume o elimina ciertas prestaciones que antes se daban a las personas con discapacidad.
- vv. Las dificultades de transición y fronteras en el empleo entre mercado libre y mercado protegido.
- ww. Las oportunidades de implementar acciones con la financiación de fondos europeos.
- xx. La reducción de burocracia por la mejora de los sistemas de información ágiles y la mejora en la gestión de datos.
- yy. Los servicios asociados a la aplicación de las normativas de accesibilidad física, cognitiva y sensorial.
- zz. La introducción de sistemas de justificaciones de subvenciones en base a costes simplificados que reducen la carga administrativa.
- aaa. La aplicación del 0,7 del Impuesto de sociedades que permite inyectar nuevos recursos al Sector para el desarrollo de proyectos.

Introducción

El Tercer Sector de la Discapacidad (en adelante el Sector) cuenta con una trayectoria de más de 60 años en España. Se integra por entidades plurales, con una extensa red territorial y que actúan con lógicas complementarias pero unidas en un mismo fin, lo que constituye en sí una riqueza y capital social. Su papel a lo largo de estas décadas ha sido esencial en la defensa de los derechos de las personas con discapacidad, en la sensibilización social, en la auto-organización del colectivo y en la prestación de servicios especializados para mejorar sus condiciones de vida y el acceso al empleo. **Defensa de derechos y desarrollo de servicios**, son los dos elementos esenciales que configuran la impronta del Sector de la discapacidad.

Hoy en día se calcula que existen en España en torno a 10.500 entidades de discapacidad que actúan a distintos niveles territoriales y con distintos tipos de discapacidades. Sus opciones estratégicas son muy distintas, su actividad variada y complementaria y su configuración diversa. No existe por tanto un único tipo de entidades de discapacidad, sino un entramado muy diverso. La mayoría de estas entidades están organizadas en plataformas (federaciones confederaciones, redes, etc.) de segundo y tercer nivel, de acuerdo al tipo de discapacidad y a los objetivos específicos que persiguen. **El CERMI es la entidad paraguas en la que están representadas la práctica totalidad de las entidades.**³

Si bien buena parte de las entidades han ido consolidando sus estructuras y servicios, **sus sistemas de financiación son aún frágiles, por su inestabilidad y sostenibilidad y resultan insuficientes para cumplir su misión.** Los cambios sociodemográficos, las reformas en las políticas sociales y la evolución en las propias necesidades y demandas de las personas con discapacidad, hace necesario pensar en la sostenibilidad económica del Sector y en los retos que acomete en el futuro desde el punto de vista de su actuación y financiación.

Este estudio, que ha sido promovido por el Observatorio Estatal de la Discapacidad se justifica en la necesidad de responder y aportar luz a las consecuencias de estos cambios sociales y las implicaciones para el Sector, teniendo en cuenta que las expectativas y modelos de “integración” de las entidades son muy diversos, siendo unos más centrados en el trabajo en instituciones, otros en la integración comunitaria y otros en los apoyos personales.

El presente **informe responde en consecuencia a las preguntas siguientes:**

¿Cómo afectarán las tendencias de los próximos años a la financiación del sector de la discapacidad?

¿Qué oportunidades tiene el sector para asegurar su sostenibilidad?

A los efectos de este estudio se manejará el **concepto de sostenibilidad en su dimensión económica.** En consecuencia, entenderemos por sostenibilidad:

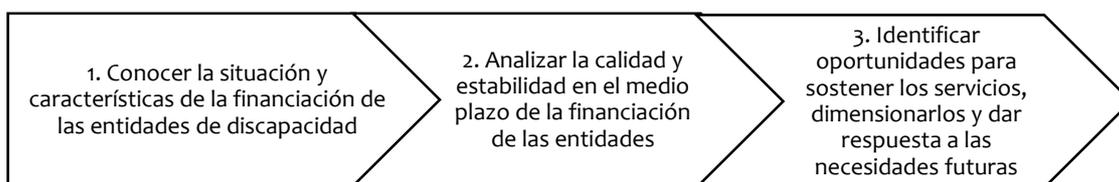
1. La capacidad que tienen las entidades de contar con los recursos económicos necesarios para hacer frente a los apoyos, servicios y estructuras actuales.

³ A los efectos de este estudio no se analiza a la ONCE, su Fundación y su grupo empresarial, dado que se trata una entidad de naturaleza singular. No obstante, sí que ha sido consultada y sus opiniones han sido tenidas en cuenta, dado el papel primordial que tiene y su evidente apoyo al desarrollo y sostenibilidad del Sector.

2. La posibilidad de mantener esos recursos económicos en el tiempo y de generar otros nuevos que hagan frente a las necesidades futuras de las personas con discapacidad.

1. Objetivos y metodología

Para responder a estas cuestiones se han definido **tres objetivos**:



Para el desarrollo del estudio se han utilizado **cuatro métodos complementarios**:

1. Explotación de la información sobre las entidades de discapacidad en la base de datos del estudio *El Tercer Sector de Acción social 2015: impacto de la crisis*⁴.
2. Análisis de fuentes de información secundaria sobre cambios sociales, tendencias en las políticas sociales y alternativas de financiación de las entidades.
3. Entrevistas en profundidad a expertos e informantes clave. Se ha entrevistado a un total de 9 expertos procedentes del sector de la discapacidad, de las administraciones públicas y de otros ámbitos, como el empresarial.
4. Celebración de un grupo de discusión sobre alternativas y oportunidades de financiación en el que han participado 13 personas conocedoras del sector de la discapacidad.

Para el análisis de tendencias se ha trabajado **en clave de probabilidad e impacto** utilizando el “análisis PESTLE”⁵ (políticas, económicas, sociales, tecnológicas, legales, medioambientales) que se ha adaptado a las características del sector de la discapacidad. Para el análisis de oportunidades se ha trabajado con el esquema de “estrategia competitiva de PORTER”⁶ teniendo en cuenta las *driving forces* (nuevos competidores, clientes, proveedores y sustitutos) también adaptadas a la realidad de la discapacidad.

Las **entrevistas en profundidad** han sido desarrolladas en unos casos presencialmente y en otros por teléfono, siempre tomando como base una guía que se facilitó previamente a las personas entrevistadas.

Previamente al desarrollo del **grupo de discusión** se suministró a los participantes, así como a otras personas del sector, un cuestionario *on line* a través de la plataforma Survey Monkey, en el que se describían una serie de tendencias de futuro que podrían afectar al sector de la discapacidad y a la financiación de sus entidades. Las tendencias se clasificaron en seis ámbitos: políticos, económicas, sociales, tecnológicas, legales y medioambientales. Para

⁴Queremos agradecer a la Plataforma de ONG de Acción Social (POAS) la cesión de la base de datos de dicho estudio a partir de la cual se han explotado los referentes a las entidades de discapacidad.

⁵ El método PESTLE o PESTEL anteriormente conocido como PEST, es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a identificar los elementos macroeconómicos en los que operan las entidades, identificando los factores que las afectan hoy y las afectarán en el futuro; permite entender mejor el entorno y tomar decisiones estratégicas con mayor conocimiento.

⁶ La Estrategia competitiva de PORTER se usa normalmente para definir el posicionamiento estratégico de las empresas e identificar sus ventajas competitivas, analizando la composición de los actores del entorno e identificando el posicionamiento a seguir desde perspectivas como el liderazgo, la diferenciación o la segmentación.

cada una de las tendencias se describían las consecuencias y se preguntaba por la probabilidad de que ocurriera y su posible impacto. En la reunión del grupo se profundizó en los resultados del cuestionario.

2. La situación económica de las entidades de discapacidad

1.1. Explicación metodológica

Para aproximarnos a la situación económica de las entidades del Tercer Sector del ámbito de la discapacidad hemos utilizado la base de datos del estudio *El Tercer Sector de Acción social 2015: impacto de la crisis*⁷. Dicho estudio se basa en una muestra representativa de 408 entidades, de las cuales 146 (es decir el 36%) son de discapacidad.

Este estudio es el Tercero de los denominados Anuarios del Tercer Sector Social; el primero de ellos se realizó en 2010 y el segundo en 2012. La finalidad de estos estudios es presentar una radiografía sobre la situación y evolución del Tercer Sector Social, en aspectos básicos como el número de entidades, actividad, volumen económico, recursos humanos y tendencias. A pesar de que este estudio es de 2015, se ha tomado como fuente de referencia para presentar la situación económica de las entidades de discapacidad, porque no existe otro más reciente que aporte datos fiables y representativos.

La información aportada por las entidades relativa a cuestiones como datos presupuestarios y las relacionadas por ejemplo con el número o la caracterización de los voluntarios y los trabajadores, se refiere a 31 de diciembre de 2013.

De ellas, 141 corresponden a organizaciones de primer nivel, 4 a organización de segundo y tercer nivel, y una de ellas (ONCE) es una entidad singular.⁸ Debido a los problemas de representatividad de estas dos últimas categorías, siempre que se incluyan en el análisis, sus resultados serán meramente indicativos.

Tabla 1. Entidades del Tercer Sector de Acción Social clasificadas por nivel, según sean de personas con discapacidad o no (número y porcentaje)

	Entidades Personas con discapacidad		Otras entidades		Total entidades	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Primer nivel	141	96,4%	233	89,0%	374	91,7%
Segundo y tercer nivel	4	2,9%	27	10,2%	31	7,6%
Entidad singular (Cáritas, Cruz Roja, ONCE)	1	0,7%	2	0,8%	3	0,7%
Total	146	100%	262	100%	408	100%

⁷ Ruiz Villafranca, R. (dir.) (2015). *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis*. Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social.

⁸ Entendemos por entidades de primer nivel las que actúan directamente con las personas y por entidades de segundo y tercer nivel las que son agrupaciones de estas, normalmente federaciones, confederaciones, plataformas, etc.

1.2. Resultados destacados

1.2.1. Caracterización del sector

- Las tres cuartas partes de las entidades del sector son asociaciones (76,5%), la gran mayoría son de proximidad 90,4%, (el 49,1% actúa a nivel provincial, el 29,2% a nivel autonómico y el 12,1% a nivel local).
- Se trata de un **sector consolidado**; el 73,3% de las entidades tiene una antigüedad de 20 años o más y el 39% 30 años o más.
- En cuanto al **campo de actuación**, se concentran fundamentalmente en tres: Integración e inserción social (38,2%), Acción social (35,5%) y Sociosanitario (24,8%).
- Las **entidades abordan las necesidades básicas de las personas y su promoción**: Asistencia psicosocial (45,0%), Información/ sensibilización social (40,0%), Orientación (35,7%), Atención de día o centro de día (35,2%), Inserción laboral (34,7%) y Formación/ educación (31,4%).
- Los destinatarios preferentes de las actividades son las personas con discapacidad y sus familiares.

1.2.2. Situación económica de las entidades de personas con discapacidad

- Según las estimaciones realizadas, el sector de entidades de personas con discapacidad **ingresó en su conjunto 5.181 millones de euros y gastó 4.984 millones de euros**.
- A nivel global se trata de un sector con una **gestión económica saneada**, si bien el 20,6% de las entidades cerró el ejercicio 2013 con pérdidas.
- La gran mayoría de las entidades declara no tener **problemas de liquidez** de manera habitual (78,8%).
- El 34,5% de las entidades tienen **inmuebles en propiedad**.
- Si bien la mayoría de las entidades no tienen problemas habituales de liquidez, hay un 21,2% que los tienen, teniendo que recurrir a créditos o retrasando los pagos y en consecuencia su actividad.

1.2.3. *Cómo se financia el sector*

- Los **canales de financiación** son diversos combinando tres fuentes: los más utilizados en 2013 fueron la financiación propia (91,8%) y la financiación pública (91,0%). También resultó relevante la financiación privada, siendo una fuente de financiación para el 78,4% de las entidades.
- En cuanto al **volumen de ingresos aportados**, la financiación pública fue la principal proveedora (68%). Concretamente, los gobiernos autonómicos aportaron, de media, el 65,1% de los ingresos procedentes de fuentes públicas.
- Las entidades del Sector se financian preferentemente a través de las administraciones públicas (60,4% de media). La **fórmula de financiación** más habitual por parte de las administraciones públicas (60,5%) es la de subvenciones.
- En lo que respecta a la **financiación privada**, esta representó el 24,7%: Las Obras sociales o fundaciones procedentes de cajas de ahorro fueron las principales proveedoras, aportando de media el 31,8% de los ingresos.
- Por su parte, la **financiación propia** representó un 21,3% y proviene principalmente de Cuotas de personas usuarias y/o entidades colaboradoras (45,0% valor medio), de los Pagos de usuarios por servicios prestados (33,0% valor medio) y de Venta de productos (16,2%).

1.2.4. *Evolución y previsiones de la situación económica del sector*

- La **percepción sobre la evolución** de la financiación captada **durante los dos últimos años** fue negativa. Las fuentes de financiación, la pública y la privada tuvieron los peores comportamientos disminuyendo en más del 50% de los casos, seguido por el número de personas donantes regulares. Solo la financiación propia evolucionó favorablemente para un tercio de las entidades.
- En cuanto a las **previsiones futuras**, las entidades consideran que la mayoría de las fuentes de financiación **se mantendrán o disminuirán**. La más estable será la financiación pública (49,0%) seguida por el número de personas donantes regulares (47,0%), la financiación privada (39,2%) y la financiación propia (38,1%). El 34,7% de las entidades considera que el número de personas donantes caerá.
- Preguntadas por las **dificultades percibidas y las expectativas futuras**, el 41,4% de las organizaciones consideró que en los próximos dos años sería más difícil cumplir con los objetivos institucionales. Entre los motivos, los económicos relacionados con los problemas de financiación fueron los más señalados (97,1%).

1.3. Caracterización del sector

1.3.1. Características de las organizaciones

En el año 2015, las tres cuartas partes de las entidades del sector estaban constituidas como asociaciones (76,5%). Esta cifra se eleva entre las organizaciones de primer nivel, donde casi 4 de cada 5 tienen esta **forma jurídica** (79,0%). El 11,1% son Fundaciones y el 6% Federaciones o Confederaciones.

Tabla 2. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y forma jurídica (%)

	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Entidad singular (ONCE) *	Total
Asociación	79,0%	11,8%	0,0%	76,5%
Fundación	11,0%	19,5%	0,0%	11,1%
Otra	6,0%	0,0%	100,0%	6,5%
Federación	4,0%	49,2%	0,0%	5,3%
Confederación	0,0%	19,5%	0,0%	0,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Base (n)	141	4	1	146

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

En lo que respecta al **ámbito territorial de actuación**, al tratarse principalmente de entidades de primer nivel, la mayor parte son de proximidad (90,4%). Así, el 49,1% actúa a nivel provincial, el 29,2% a nivel autonómico y el 12,1% a nivel local. Tan solo un 7,6% opera en el ámbito estatal y un 2,0% en el internacional.

Tabla 3. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y ámbito de actuación (%)

	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Entidad singular (ONCE) *	Total
Provincial	50,3%	19,5%	0,0%	49,1%
Autonómico	28,1%	70,7%	0,0%	29,2%
Local o microlocal	12,6%	0,0%	0,0%	12,1%
Estatal	6,9%	9,8%	100,0%	7,6%
Internacional	2,1%	0,0%	0,0%	2,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Base (n)	141	4	1	146

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

El 73,3% de las organizaciones de personas con discapacidad tienen una **antigüedad** de 20 años o más. Las restantes tienen entre 15 y 19 años (17,3%) o menos de 15 años (9,4%). Se trata por tanto de un sector con larga trayectoria, pues el 36% de las entidades tienen 30 o más años.

Tabla 4. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y años de antigüedad (%)

	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Entidad singular (ONCE) *	Total
0 a 14 años	9,4%	9,8%	0,0%	9,4%
15 a 19 años	17,7%	10,1%	0,0%	17,3%
20 a 24 años	22,6%	0,0%	0,0%	21,8%
25 a 29 años	14,3%	31,3%	0,0%	14,7%
más de 29 años	36,0%	48,8%	100,0%	36,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Base (n)	131	4	1	137

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.3.2. Características de la actividad

Las entidades de personas con discapacidad se concentran fundamentalmente en tres **campos de actuación**: Integración e inserción social (38,2%), Acción social (35,5%) y Sociosanitario (24,8%).

Tabla 5. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y campo de actuación (%)

	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Entidad singular (Cáritas, Cruz Roja, ONCE) *	Total
Integración e inserción	38,4%	19,9%	100,0%	38,2%
Acción social	34,7%	68,3%	0,0%	35,5%
Sociosanitario	25,7%	0,0%	0,0%	24,8%
Vivienda	0,7%	11,8%	0,0%	1,0%
Cooperación internacional	0,4%	0,0%	0,0%	0,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Base (n)	141	4	1	146

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Las **actividades** más frecuentemente desarrolladas por las organizaciones de personas con discapacidad son: asistencia psicosocial (45,0%), información/ sensibilización social (40,0%), orientación (35,7%), atención de día o centro de día (35,2%), inserción laboral (34,7%) y formación/ educación (31,4%).

Un 17,4% de las entidades dedica su actividad a la Promoción de los derechos o denuncia y un 13,6% a Alternativas de residencia. En cuanto **al número de actividades** realizadas, la gran mayoría desarrolla al menos tres actividades (85%)⁹.

⁹ Se solicitó a las entidades que de las principales actividades a las que se dedicaba, seleccionara un máximo de tres.

Tabla 6. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y actividades principales (%)

	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Entidad singular (Cáritas, Cruz Roja, ONCE) *	Total
Asistencia psicosocial	45,7%	29,3%	0,0%	45,0%
Información / sensibilización social	40,3%	41,5%	0,0%	40,0%
Asesoramiento / Orientación	35,5%	50,8%	0,0%	35,7%
Atención de día o centro de día	35,9%	19,5%	0,0%	35,2%
Inserción laboral	33,8%	49,2%	100,0%	34,7%
Formación / educación	31,3%	19,9%	100,0%	31,4%
Promoción de derechos / denuncia	15,6%	58,5%	100,0%	17,4%
Alternativas de residencia	13,8%	9,8%	0,0%	13,6%
Ayuda a domicilio	4,0%	0,0%	0,0%	3,9%
Investigación	3,3%	0,0%	0,0%	3,1%
Promoción del voluntariado	1,7%	11,8%	0,0%	2,0%
Desarrollo comunitario o local	1,8%	0,0%	0,0%	1,8%
Alimentación	1,1%	0,0%	0,0%	1,1%
Ayudas económicas personales	0,5%	0,0%	0,0%	0,5%
Otras	16,0%	9,8%	0,0%	15,7%
Base (n)	141	4	1	146

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

En cuanto a los **grupos de personas a los que dirigen su actividad**, además de a las personas con discapacidad, las entidades de primer nivel desarrollan actividades para familias (45,5%), personas en situación de dependencia (22,8%), infancia (15,4%) y población en general (14,3%). Se entiende que la actuación con estos grupos, en la mayoría de los casos se realiza en entornos en los que hay personas con discapacidad.

Tabla 7. Entidades de Personas con discapacidad de primer nivel según principales grupos a los que dirigen su actividad (exceptuando personas con discapacidad) (%)

	Instituciones de primer nivel
Familias	45,5%
Personas en situación de dependencia	22,8%
Infancia	15,4%
Población en general	14,3%
Voluntarios/as y otros profesionales	7,1%
Jóvenes	5,9%
Personas mayores	3,9%
Otras	19,5%
Base (n)	141

1.4. Situación económica de las entidades¹⁰

1.4.1. Ingresos y gastos

Según las estimaciones realizadas¹¹, el sector de entidades de personas con discapacidad ingresó en un su conjunto 5.181 millones de euros y gastó 4.984 millones de euros.

En lo que respecta a las entidades encuestadas, los ingresos de las organizaciones de personas con discapacidad (entidades de primer, segundo y tercer nivel) fueron de 67 millones durante el año 2013, frente a unos gastos de 64 millones. Ello arroja un resultado global de 3 millones de euros de excedente (4,5%) en estas entidades del sector para el año 2013.

Tabla 8. Ingresos, gasto y resultados medios y totales de las entidades de Personas con discapacidad, por nivel (euros)

	Primer nivel		Segundo y tercer nivel*		Total	
	Volumen total	Media	Volumen total	Media	Volumen total	Media
Volumen de ingresos	52.578.740	577.397	14.200.978	4.177.789	66.779.718	706.956
Volumen de gasto	50.997.374	560.031	13.281.135	3.907.180	64.278.509	680.478
Resultado (ingresos-gastos)	1.581.367	17.366	919.842	270.609	2.501.209	26.479
Base (n)	91		3		94	

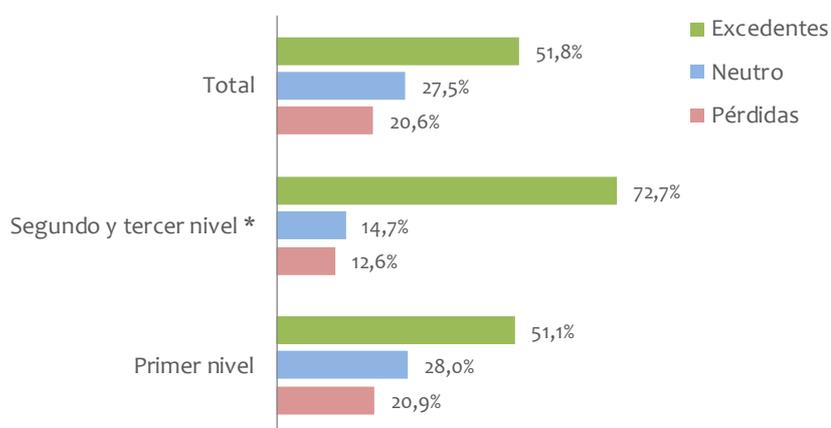
* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Si bien a nivel global el sector registró un resultado positivo, en 2013 a nivel individual, una quinta parte de las entidades (20,6%) terminó el año con déficit. Como contrapartida, algo más de la mitad tuvo excedente (51,8%) y un 27,5% tuvo un balance neutro (ingresos igual a gastos). Las entidades de segundo y tercer nivel presentan en sus balances mejores resultados económicos que las de primer nivel.

¹⁰ Para el análisis de situación económica se excluye la ONCE dada su naturaleza singular.

¹¹ Para el cálculo de los ingresos y gastos estimados del sector en su conjunto se utiliza la estimación del volumen total de ingresos y gastos del Tercer Sector de Acción Social (TSAS) realizada en el estudio *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis* (Plataforma de ONG de Acción Social, 2015). Al volumen estimado para el TSAS se le aplica el peso de las entidades de personas con discapacidad (no singulares) para obtener los ingresos y gasto estimados de las entidades de personas con discapacidad en el año 2013.

Gráfico 1. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y resultado (ingresos-gastos) durante el año 2013 (%)

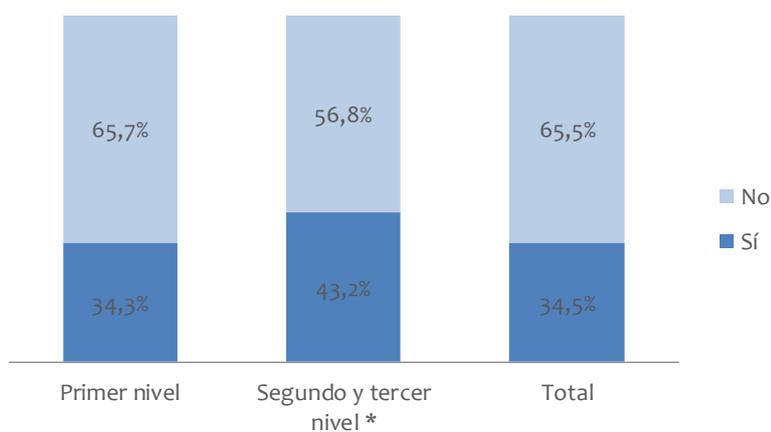


* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.4.2. Propiedad de bienes inmuebles

Entre las entidades del sector predominaban aquellas que no poseían bienes inmuebles. En este sentido, las dos terceras partes declararon no ser propietarias de este tipo de bienes.

Gráfico 2. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y según propiedad o no de bienes inmuebles (%). Año 2013

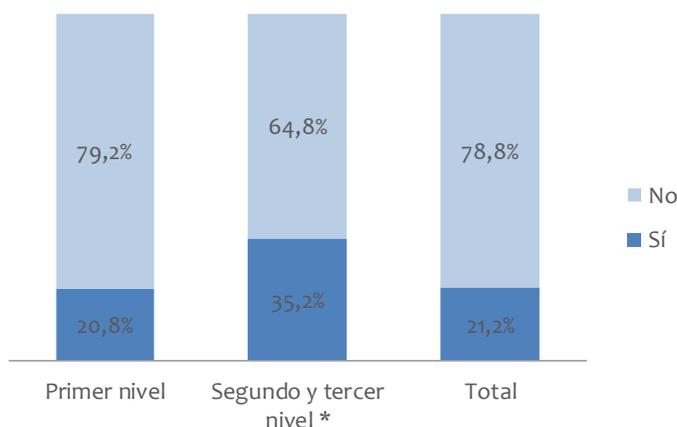


* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.4.3. Problemas de liquidez, instrumentos para afrontarlos y endeudamiento

La gran mayoría de las entidades de discapacidad no tenía **problemas de liquidez** de manera habitual (78,8%). Tan solo una de cada cinco organizaciones declaró tenerlos frecuentemente.

Gráfico 3. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y según hayan tenido o no problemas habituales de liquidez (%)



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Para solventar los problemas de liquidez, el **sistema de financiación** más utilizado por las organizaciones del sector fue la línea de crédito. Concretamente, el 27,2% declaró haberse valido de este instrumento. Por otro lado, tan solo el 9,1% utilizó los préstamos hipotecarios y el 4,0% los préstamos personales.

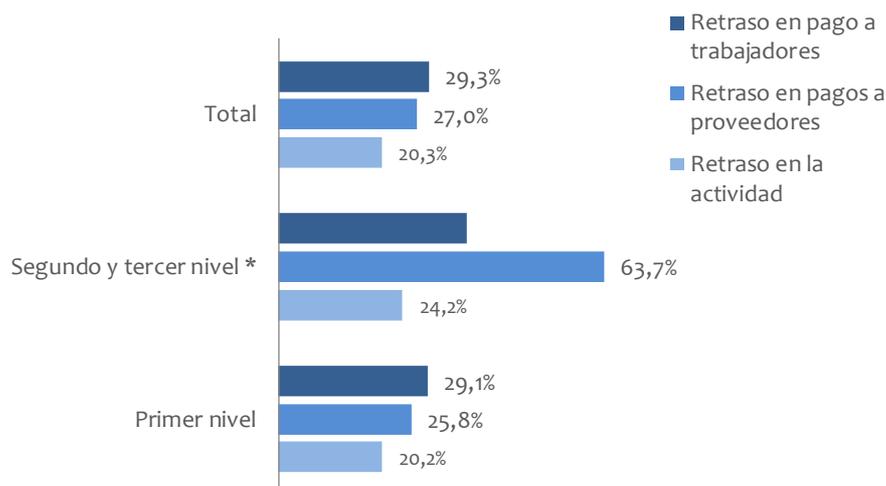
Tabla 9. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y según utilizan o no los sistemas de financiación (% de respuestas positivas)

Sistema de financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel *	Total
Líneas de crédito	27,2%	100,0%	29,7%
Base (n)	93	3	96
Préstamos hipotecarios	9,3%	0,0%	9,1%
Base (n)	82	1	83
Préstamos personales	3,6%	24,7%	4,0%
Base (n)	81	2	83
Otros	29,4%	24,7%	29,3%
Base (n)	79	2	81

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Retrasar los pagos o la actividad es otra de las fórmulas que se utiliza para afrontar las dificultades de liquidez. Así, el 29,3% de las entidades retrasó el pago a trabajadores, el 27,0% retrasó el pago a proveedores, y el 20,3% retrasó la actividad.

Gráfico 4. Entidades de Personas con discapacidad por nivel y práctica adoptada para afrontar problemas de liquidez (%)



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Como resultado de las estrategias de financiación adoptadas, el porcentaje medio de **endeudamiento** de las organizaciones de personas con discapacidad a diciembre de 2013 era del 28,2%¹².

1.5. Cómo se financia el sector

Los **canales de financiación** más utilizados por las organizaciones de personas con discapacidad en 2013 fueron la financiación propia (91,8%) y la financiación pública (91,0%). También la financiación privada resultó de relevancia, siendo una fuente de financiación para el 78,4% de las entidades.

Tabla 10. Entidades de Personas con discapacidad por nivel según canales de financiación utilizados en 2013 (%)

Canal de financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Financiación pública	90,7%	100,0%	91,0%
Financiación privada	78,0%	90,2%	78,4%
Financiación propia	91,5%	100,0%	91,8%
Base (n)	141	4	145

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

En cuanto al volumen de ingresos aportados por cada fuente de financiación durante 2013, la financiación pública fue la principal proveedora de ingresos. Concretamente, aportó, en

¹²La pregunta sobre porcentaje de endeudamiento fue respondida solo por 25 entidades, por lo cual la información que proporciona es meramente indicativa.

promedio, el 68% de los ingresos del sector. La financiación privada y la financiación propia le seguían a distancia, contribuyendo en promedio con un 24,4% y 21,2%, respectivamente.

Tabla 11. Porcentaje medio de financiación recibida en 2013 por las Entidades de Personas con discapacidad, según nivel y canal de financiación

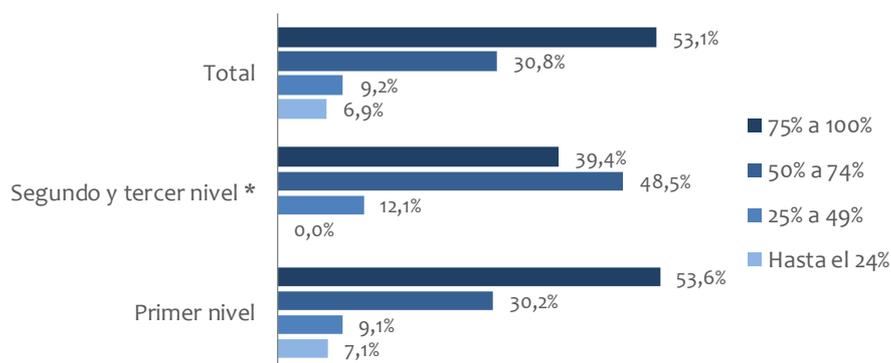
	Primer nivel		Segundo y tercer nivel*		Total	
	% medio	Base (n)	% medio	Base (n)	% medio	Base (n)
Financiación pública	68,1	93	68,1	3	68,1	96
Financiación privada	24,7	90	16,0	3	24,4	93
Financiación propia	21,3	97	17,9	3	21,2	100

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

(1) Se trata del valor medio del Porcentaje que supone cada tipo de financiación respecto al total de la financiación para cada entidad.

El análisis del principal canal de financiación para cada entidad, pone de manifiesto que en 4 de cada 5 entidades del sector (83,9%) la financiación pública aportó en 2013 más del 50% de sus ingresos totales.

Gráfico 5. Entidades de Personas con discapacidad que recibieron financiación pública, por nivel y porcentaje que representa la financiación pública sobre el total de fuentes (%). Año 2013



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.5.1. La financiación pública según su origen y la fórmula por la que se materializa

Atendiendo al **origen de la financiación pública**, los gobiernos autonómicos aportaron, de media, el 65,1% de los ingresos. La aportación media del resto de proveedores públicos se encontraba a gran distancia, siendo los Ayuntamientos y sus agrupaciones la segunda fuente pública, con una contribución del 14,8%.

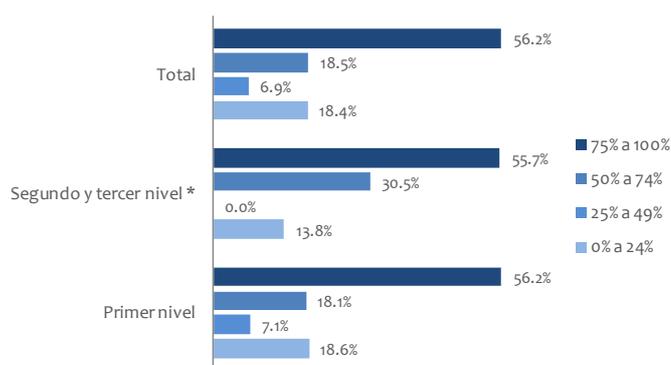
Tabla 12. Financiación pública recibida en 2013 por las Entidades de Personas con discapacidad, según nivel y origen de la financiación (% medio)

Origen de financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Gobierno Autonómico	65,0	67,5	65,1
Ayuntamientos y sus agrupaciones	15,2	0,9	14,8
Administración General del Estado	5,9	24,3	6,5
Diputación Provincial	5,7	2,1	5,5
Unión Europea	4,0	2,2	4,0
Otras	4,1	2,9	4,1
Base (n)	94	3	97

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

El análisis de la principal fuente de financiación pública revela que, si bien en un 74,7% de las entidades el Gobierno regional aportó más del 50% de sus ingresos, para un 18,4% la aportación no representó más de la cuarta parte de sus ingresos.

Gráfico 6. Entidades de Personas con discapacidad según el porcentaje que representa la administración regional sobre el total de financiación pública recibida, por nivel (%). Año 2013



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

También se analiza la **fórmula jurídica** por el que se tramita la financiación pública, es decir, contratos, subvenciones y/o convenios. Así, la relación jurídica más habitual entre las entidades del sector y las administraciones públicas fueron las Subvenciones (60,4% de media), seguidas por los Convenios (25,9% de media) y los Contratos públicos (13,8% de media).

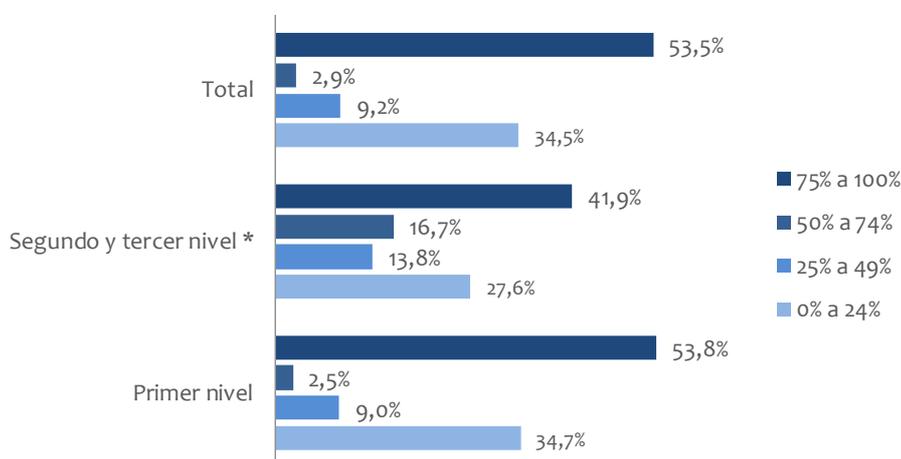
Tabla 13. Financiación pública recibida en 2013 por las Entidades de Personas con discapacidad, según nivel y naturaleza jurídica de la financiación (% medio)

Naturaleza jurídica	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Subvenciones (%)	60,5	57,8	60,4
Convenios (%)	25,9	26,0	25,9
Contratos públicos (%)	13,7	16,2	13,8
Base (n)	97	3	100

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Un 53,5% de las entidades recibió más del 74% de la financiación pública a través de subvenciones. Como contrapartida, un 34,5% recibió menos del 25% de sus ingresos por medio de este instrumento de financiación.

Gráfico 7. Entidades de Personas con discapacidad según el porcentaje que representan las subvenciones sobre el total de financiación pública recibida, por nivel (%). Año 2013



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.5.2. La financiación privada según su origen y la fórmula por la que se materializa

En lo que respecta a la financiación privada, las obras sociales o fundaciones procedentes de cajas de ahorro fueron las principales **proveedoras** de las entidades de discapacidad, aportando de media el 31,8% de los ingresos procedentes de canales privados. Le siguen personas físicas, con una contribución media del 18,3%, y empresas y fundaciones que aportaron de media un 15,7% y 13,2%, respectivamente.

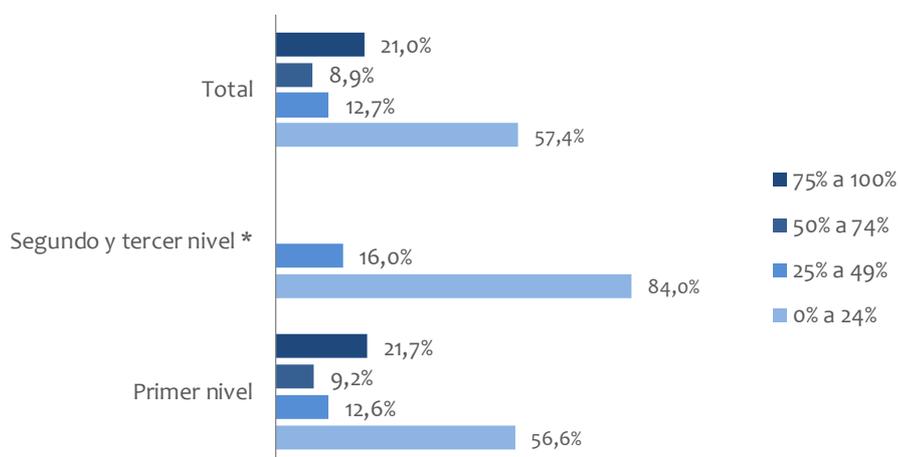
Tabla 14. Financiación privada recibida en 2013 por las Entidades de Personas con discapacidad, según nivel y origen de la financiación (% medio)

Origen de financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Obras sociales o fundaciones procedentes de cajas de ahorro (%)	32,5	6,7	31,8
Personas físicas (%)	18,0	25,0	18,3
Empresas (%)	15,9	8,8	15,7
Fundaciones (%)	12,6	32,0	13,2
Otras (%)	20,9	27,4	21,1
Base (n)	83	3	85

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

El 29,9% de las organizaciones del Sector recibió más del 50% de la financiación privada de Obras sociales o fundaciones procedentes de cajas de ahorro.

Gráfico 8. Entidades de Personas con discapacidad según el porcentaje que representan las Obras sociales o fundaciones de cajas de ahorro sobre el total de financiación privada recibida, por nivel (%). Año 2013



* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

Teniendo en cuenta la **naturaleza jurídica**, las principales fuentes de ingresos de origen privado fueron las Subvenciones (28,5% valor medio), seguidas de cerca por las Donaciones puntuales (21,5% valor medio) y las Cuotas de socios (21,4% valor medio). Por su parte, las Donaciones regulares y los Convenios y patrocinios aportaron, en promedio, el 15,7% y el 10,7% de la financiación privada, respectivamente.

Tabla 15. Financiación privada recibida en 2013 por las Entidades de Personas con discapacidad, según nivel y naturaleza jurídica de la financiación (% medio)

Naturaleza de la financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Subvenciones de entidades privadas (%)	29,1	8,8	28,5
Donaciones puntuales (%)	22,1	3,2	21,5
Cuotas de socios (%)	20,8	43,4	21,4
Donaciones regulares (%)	15,7	16,6	15,7
Convenios y patrocinios (%)	10,6	16,5	10,7
Contratos privados (%)	1,8	11,4	2,0
Base (n)	83	3	85

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.5.3. La financiación propia según su origen

La financiación propia proviene principalmente de las Cuotas de personas usuarias y/o entidades colaboradoras (45,0% valor medio) y de los Pagos de usuarios por servicios prestados (33,0% valor medio). Les siguen a gran distancia la Venta de productos (15,8% promedio) y la Renta de patrimonio o aportaciones del promotor (6,3% promedio).

Tabla 16. Financiación propia de las Entidades de Personas con discapacidad en 2013, según nivel y procedencia de la financiación (% medio)

Origen de financiación	Primer nivel	Segundo y tercer nivel*	Total
Cuotas de personas usuarias y/o entidades colaboradoras (%)	44,8	52,7	45,0
Pagos de usuarios por servicios prestados (%)	33,4	19,3	33,0
Venta de productos (%)	16,2	1,7	15,8
Renta de patrimonio (ingresos financieros, por arrendamientos...) o aportaciones del promotor (%)	5,6	26,4	6,3
Base (n)	81	3	83

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

1.6. Evolución y previsiones

La percepción sobre la **evolución de la financiación captada** durante los dos últimos años (con respecto a 2013) fue, en términos generales, negativa. Para el 58% de las entidades de personas con discapacidad, tanto la financiación pública como la privada experimentaron una disminución con respecto a 2013. También el número de personas donantes regulares se ha reducido para el 49,0% de las organizaciones.

Como contrapartida, la financiación propia se ha incrementado o se ha mantenido en el 33,6% y 38,9% de las entidades del sector, respectivamente. Esta es la única fuente de ingresos en la que el número de entidades con evolución favorable supera a las que han experimentado un descenso, durante el período de referencia.

Tabla 17. Evolución de la financiación recibida por las Entidades durante los dos últimos años (referencia 2013), por fuente de financiación y nivel (%)

Fuente de financiación	Evolución	Primer nivel	Segundo y tercer nivel *	Total
Financiación pública	Ha aumentado	7,0%	10,8%	7,2%
	Se ha mantenido	35,5%	0,0%	34,3%
	Ha disminuido	57,4%	89,2%	58,5%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		109	4	113
Nº de personas donantes regulares de la organización	Ha aumentado	11,8%	0,0%	11,5%
	Se ha mantenido	39,7%	33,1%	39,5%
	Ha disminuido	48,5%	66,9%	49,0%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		89	2	92
Otra financiación privada	Ha aumentado	9,7%	24,9%	10,2%
	Se ha mantenido	31,8%	12,4%	31,2%
	Ha disminuido	58,5%	62,7%	58,6%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		97	3	100
Financiación propia	Ha aumentado	33,8%	24,2%	33,6%
	Se ha mantenido	38,1%	63,7%	38,9%
	Ha disminuido	28,1%	12,1%	27,6%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		113	3	117

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

En cuanto a las **previsiones** para los dos próximos años (con respecto a 2013), las entidades del sector consideraban que la mayoría de las fuentes de financiación se mantendrán o disminuirán.

La más estable, según la percepción el 49,0% de las entidades, será la financiación pública, seguida por el número de personas donantes regulares (47,0%), la financiación privada (39,2%) y la financiación propia (38,1%).

El 34,7% de las entidades considera que el número de personas donantes caerá. Le siguen de cerca, otra financiación privada y la financiación pública, que también evolucionarán negativamente, según el 34,2% y el 31,7% de las entidades, respectivamente.

De mismo modo que al analizar la evolución pasada, las entidades pronostican que la financiación propia se comportará de manera diferente al resto de fuentes de ingresos. Así, una tercera parte de las organizaciones del sector considera que los fondos de origen propio evolucionarán favorablemente, proporción considerablemente menor en el resto de fuentes de financiación.

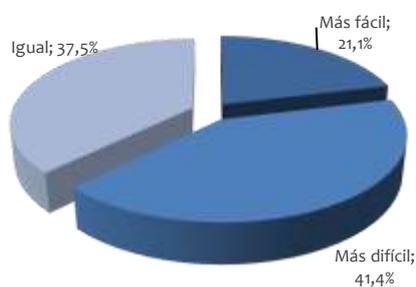
Tabla 18. Previsión de la evolución de la financiación en los próximos dos años (referencia 2013), por fuente de financiación y nivel (%)

Fuente de financiación	Previsión	Primer nivel	Segundo y tercer nivel *	Total
Financiación pública	Aumentará	19,6%	10,8%	19,4%
	Se mantendrá	48,8%	54,5%	49,0%
	Disminuirá	31,6%	34,7%	31,7%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		123	4	127
Nº de personas donantes regulares de la organización	Aumentará	18,8%	0,0%	18,3%
	Se mantendrá	46,7%	56,8%	47,0%
	Disminuirá	34,5%	43,2%	34,7%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		111	3	114
Otra financiación privada	Aumentará	26,3%	37,3%	26,6%
	Se mantendrá	39,2%	37,8%	39,2%
	Disminuirá	34,5%	24,9%	34,2%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		118	3	121
Financiación propia	Aumentará	43,1%	32,4%	42,7%
	Se mantendrá	38,0%	43,7%	38,1%
	Disminuirá	19,0%	23,9%	19,1%
	Total	100%	100%	100%
Base (n)		115	4	119

* Resultados meramente indicativos debido a problemas de representatividad.

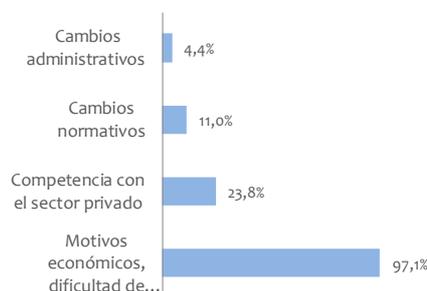
Atendiendo a la **situación general** afrontada por las entidades del sector hasta el año 2013, se les preguntó por las **dificultades percibidas y las expectativas futuras** en función de las mismas. En este sentido, el 41,4% de las organizaciones declaró que consideraba que en los próximos dos años sería más difícil cumplir con los objetivos institucionales. Entre los motivos de esta dificultad, los económicos/problemas de financiación fueron los más señalados (97,1%), seguidos a gran distancia por la competencia con el sector privado (23,8%).

Gráfico 9. Entidades según dificultad en los próximos 2 años para cumplir sus objetivos (%)*. Año 2013



* Base (n): 136.

Gráfico 10. Entidades que declararon mayor dificultad en los próximos 2 años para cumplir sus objetivos, según razones de dificultad (%)*. Año 2013



* Base (n): 56.

3. La financiación del sector de la discapacidad en un nuevo contexto: tendencias y sus consecuencias

La sociedad en que vivimos cambia con gran rapidez a todos los niveles: los efectos de la llamada **cuarta revolución industrial** (las bio-ciencias, la genética, en la robótica o en la inteligencia artificial, el «internet de las cosas») se hacen cada vez más visibles en la vida cotidiana e influyen en las creencias. Los cambios tecnológicos traen consigo **cambios en las formas y estilos de vida**: la organización de las sociedades, la manera de entender el trabajo e incluso el propio concepto de trabajo, el ocio, la cultura, la solidaridad, la posición de las mujeres en la sociedad, etc., han evolucionado respecto a la realidad del siglo XX. Todo ello afecta al desarrollo humano, a la propia concepción de los derechos sociales y a las **aspiraciones y oportunidades de cada persona**, incluidas las personas con discapacidad.

En las últimas décadas se están produciendo importantes cambios en nuestra realidad sociodemográfica, hemos vivido una crisis económica con fuerte impacto social, el desarrollo tecnológico avanza de modo acelerado, la situación del empleo está cambiando y cambiará aún más en los próximos años y los modelos de bienestar social, así como la propia configuración de las políticas sociales, necesitan ser repensados en el **nuevo contexto**. Muchos de estos cambios, que hoy son ya muy visibles, serán más evidentes y rápidos en el futuro.

Es una opinión generalizada entre los estudiosos que el **sistema de bienestar social**, que es un elemento específico y diferencial de las sociedades europeas, fue concebido en España y en el conjunto de Europa en un contexto social que ya no obedece a la realidad actual y, en consecuencia, ha de ser revisado. De hecho, los países del norte y centro Europa vienen haciendo **reformas** desde la década de los ochenta para adaptarlo a la nueva realidad; en España también se están haciendo reformas, junto con recortes en algunos ámbitos y se hace una reflexión para adaptarlo a la realidad actual de nuestras sociedades y a las tendencias de futuro de esta (Aguilar et al., 2012; Fantova, 2015a; González y Arroyo, 2014; Rodríguez-Cabrero, 2012).

Todo ello conduce a una situación distinta de la ciudadanía, provoca nuevas necesidades y requiere de respuestas adaptadas desde las políticas sociales. En este contexto también cambia el perfil y las necesidades de las personas con discapacidad. **Emergen nuevas necesidades asociadas a discapacidades** que anteriormente eran menos visibles, se prolonga la esperanza de vida y la edad media es más alta, los avances tecnológicos permiten la mejora de la calidad de vida de muchas personas, **se abren nuevos retos asociados a la inclusión de las personas con discapacidad y el pleno disfrute de sus derechos**. El desarrollo de estas oportunidades puede ser reforzado a nivel global por la Agenda 2030 y los ODS, por los propios principios de la Convención Internacional sobre los derechos de la Personas con Discapacidad y a nivel Europeo por el Pilar Europeo de los Derechos Sociales.

Todo ello trae consigo necesidades y retos en la discapacidad a los que habrá que hacer frente y conlleva un cambio en la actuación de las entidades. Este capítulo reflexiona sobre estas tendencias y las pone en relación con el sector de la discapacidad: describe algunos cambios sociales que pueden tener mayor impacto en la discapacidad, aborda las transformaciones en las políticas sociales y los servicios sociales, así como los sistemas de financiación del sector y explicita las consecuencias de esas tendencias, tanto positivas como

negativas, teniendo en cuenta la probabilidad de que se materialicen y el impacto que en su caso tendrían.

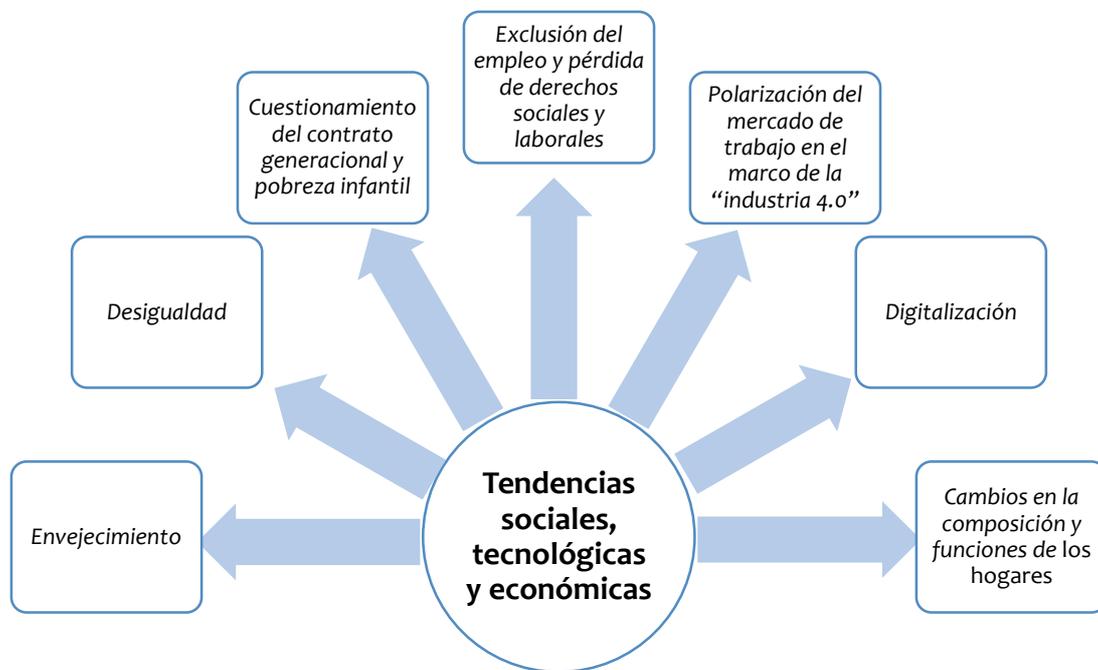
Sección 3.1	Sección 3.2	Sección 3.3
<ul style="list-style-type: none">• Tendencias sociales, tecnológicas y económicas	<ul style="list-style-type: none">• Cambios en las políticas sociales y en la financiación del sector	<ul style="list-style-type: none">• Las consecuencias de las tendencias y cambios en el largo plazo

3.1. Tendencias sociales, tecnológicas y económicas

Esta sección describe brevemente siete tendencias que se están constatando en las sociedades europeas, algunas de ellas con más intensidad en la sociedad española, y relaciona cada una de ellas con el sector de la discapacidad, enunciando las consecuencias que podrían tener las mismas para las personas con discapacidad y para las entidades del sector.

La larga y profunda crisis económica denominada “segunda gran recesión”, que se inició en 2008 (2007 en Estados Unidos) y duró hasta 2014, tuvo una serie de consecuencias sociales que han evidenciado la fractura del Modelo Social. Es una asunción generalizada que nuestras sociedades “ya no volverán a ser como eran antes de la crisis” y que la reciente recuperación económica no va a suponer un retorno al pasado en términos de cohesión y bienestar social.

Más allá de ser una crisis cíclica extraordinariamente profunda, muchos de los cambios que se evidenciaron durante la misma se nutren de tendencias subyacentes a largo plazo denominadas “*mega-trends*”: **tendencias de larga duración y de gran impacto que cambian la configuración y funcionamiento de la sociedad. Cada una de estas tendencias impacta en mayor o menor medida en el sector de discapacidad, y por lo tanto en las opciones de su financiación.**



El envejecimiento

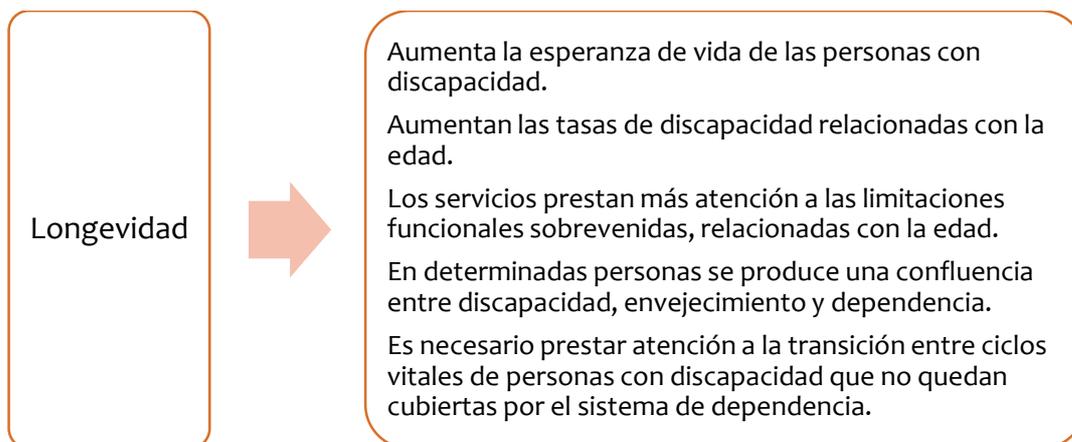
El promedio de edad de las sociedades europeas aumenta debido a la longevidad y la permanente caída de la tasa de natalidad. Entre 1910 y 2009 la esperanza de vida aumentó en 40 años; estos 40 años son el doble de la vida media de una persona hace un siglo. La esperanza de vida actual es de 83,1 años (80,4 para los hombres y 85,7 para las mujeres). Estudios recientes constatan que en la segunda década del siglo XXI "el ritmo de aumento anual de la expectativa de vida se mantiene constante en torno a los tres meses y medio; de forma que cada cuatro años se gana uno" (Esteve, 2015). Según revela la OCDE, para el año 2050 en España habrá 77 personas en edad de jubilación por cada 100 personas que estén en edad de trabajar (entre los 20 y los 64 años).

Si bien la prolongación de la esperanza de vida no necesariamente se tiene que traducir linealmente en más años de dependencia, pues también aumentan los años de vida saludables, todos los escenarios prevén la necesidad de incrementar los servicios de cuidados de larga duración *long-term care*: el porcentaje del PIB en gastos en cuidados de larga duración que se sitúa actualmente un 0,9% del PIB pasará a ser en 2070 del 2,2% en un escenario pesimista, o el 4,4% en un escenario optimista (EC, 2018e).

La esperanza de vida de las personas con discapacidad por otra parte aumenta debido a los avances en la salud y en los cuidados. En consecuencia, las personas con discapacidad envejecen cada vez más y como resultado se da una confluencia mayor entre dependencia, discapacidad y envejecimiento.

A los cambios poblacionales hay que añadir que los **procesos migratorios** aumentarán de modo creciente en los próximos años según todas las previsiones. El número de personas inmigrantes en España ha aumentado de 0,9 millones en 1998 a 4,9 millones en 2016, con una importante concentración urbana, liderada por la Comunidad de Madrid con un 16,2 por ciento de población migrante frente a un 0,1 en la provincia de Soria (datos: INE). La población migrante está más expuesta al riesgo de desempleo y de la exclusión social. Los procesos migratorios, hasta ahora, amortiguan el envejecimiento, dado que la población

migrante es de menor edad, además de que su tasa de natalidad es mayor que la autóctona. (Leyra Fatou, Begoña y Carballo de Riva, Marta. 2018. Sin embargo, esta población cada vez más llegará a la edad de la jubilación (Brindle, David y Guerra, Valentina. 2017; FRA 2016).



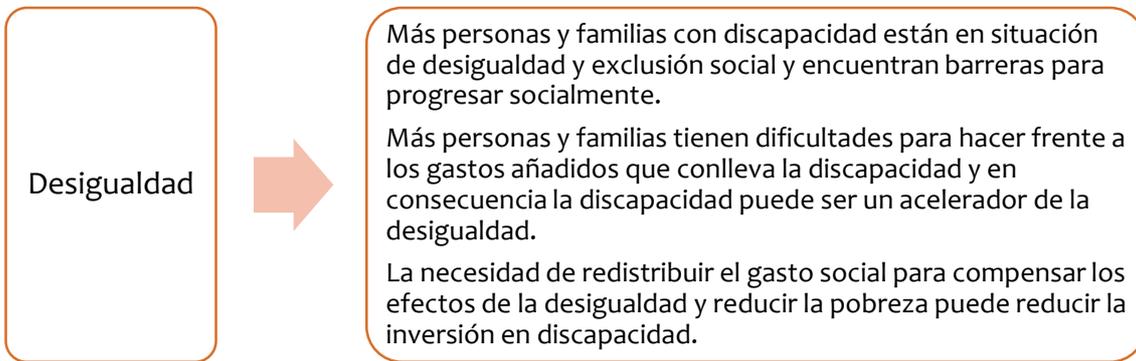
La desigualdad

Comparativamente con la UE, España es uno de los países con mayor desigualdad y en los que la desigualdad aumenta a mayor velocidad. Esto aplica tanto en términos de salarios, renta como de consumo y riqueza (Banco de España, 2018). El Índice de Gini¹³ pasó de 32,4 en 2008 a situarse en 34,2 en 2012. Posteriormente en solo tres años ha aumentado en un 5,5% en 2015. La evolución del indicador $S80/S20$ ¹⁴ también ha sido muy desfavorable. Si en el año 2008, el total de las rentas del 20% más rico de la población multiplicaba por 5,6 a la del 20% más pobre, en el año 2015 la multiplicaba por 6,8, y en 2016 se cifraba en 6,6. **La desigualdad está estrechamente relacionada con el aumento del coste de vida, la carencia de empleo o la precariedad laboral y la limitada capacidad redistributiva del sistema de protección social.**

La desigualdad incide en la falta de oportunidades y la transmisión intergeneracional de la pobreza; limita el disfrute de derechos, entre otros el acceso a una educación de calidad y a las enseñanzas superiores que permiten la movilidad social. En la década pasada, el concepto de la desigualdad ha ganado importancia frente a conceptos de pobreza (absoluta o relativa) y se vincula cada vez más con la cohesión de las sociedades (EC, 2014; OECD, 2017). Uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (el décimo) se centra en la desigualdad.

¹³ El índice GINI toma un valor entre el “0”, suponiendo una perfecta igualdad de ingresos (todas las personas reciben lo mismo), y el “100” suponiendo una concentración absoluta (una persona recibe todo) y, por lo tanto, desigualdad. Por ello, cuanto más se acerca el valor al “100” más desigual es el reparto de la renta.

¹⁴ La relación de quintiles, también llamada la relación $S80/S20$, mide la desigualdad en la distribución de la renta comparando el 20% de la población con los ingresos más altos y el 20% de la población con menores ingresos. Se calcula la proporción entre los ingresos totales percibidos por los primeros en relación con los segundos. Cuanto más alto sea el valor, más alta es la concentración de la renta.



El cuestionamiento del contrato generacional y la pobreza infantil

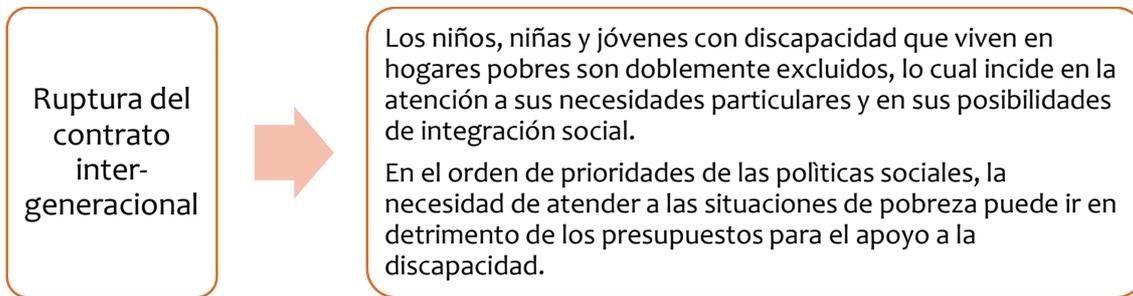
El riesgo de pobreza entre la población joven y la población mayor se ha invertido en la última década: cada vez más jóvenes son expuestos a situaciones de pobreza y exclusión social con sistemas de protección social más frágiles, comparado con el de las personas mayores que mantienen mayor cobertura. La pobreza infantil en España ha llegado a unos niveles preocupantes a los que se está empezando a prestar atención, especialmente a nivel europeo (Rodríguez-Cabrero *et al.*, 2017). La tasa AROPE¹⁵ se sitúa en 2016 en el 32,9%, es decir, casi uno de cada tres niños y niñas y adolescentes en España residen en hogares en riesgo de pobreza y exclusión social, lo que alcanza a 2,749 millones de niños, niñas y adolescentes, 5 puntos porcentuales más que el total de la población y casi 6 más que sus congéneres europeos.

En el **debate europeo sobre el Modelo Social**, cada vez se insiste más en la necesidad de reeditar el contrato intergeneracional (DG Employment, 2017) ya que la “generación del milenio” (*Millennials* / Generación Y) se ve gravemente limitada en las oportunidades que se ofrecen, a pesar de la solidaridad intergeneracional sobre cuya base España ha amortiguado el impacto de la crisis. **La pobreza infantil, que es una cuestión de especial sensibilidad social, lleva consigo múltiples consecuencias:** mayor incidencia de fracaso escolar, malnutrición, incremento de enfermedades por la falta de cuidado de la salud, estigmatización, falta de oportunidades, desigualdad, etc. **Todo ello tiene inevitables repercusiones en el futuro, tanto para el desarrollo de las personas como para la pérdida de capital humano en la sociedad.**

¹⁵ La tasa AROPE La tasa de riesgo de pobreza o exclusión social, también conocida como tasa AROPE por sus siglas en inglés (at risk of poverty and exclusion), expresa la proporción de personas afectadas por al menos una de las siguientes situaciones:

- Riesgo de pobreza (60% mediana de los ingresos por unidad de consumo).
- Privación material severa (con carencia en al menos 4 conceptos de una lista de 9).
- Baja intensidad laboral (personas de 0 a 59 años en hogares con una intensidad laboral menor del 20%).

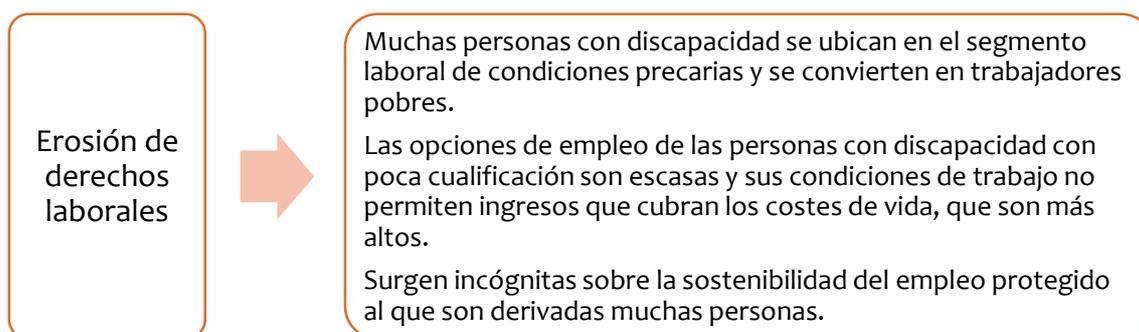
Se trata de un nuevo indicador, creado en el marco de la Estrategia Europa 2020, que trata de superar la medición de la pobreza basada únicamente en aspectos monetarios, como la clásica tasa de riesgo de pobreza, y añadir a este elemento factores como la exclusión de los hogares para acceder a determinados bienes, o su exclusión del mercado de trabajo.



La exclusión del empleo y la pérdida de derechos sociales y laborales

La crisis económica ha llevado consigo tasas de desempleo muy elevadas; si bien es cierto que desde 2013 ha comenzado la recuperación del empleo los niveles de desempleo siguen siendo comparativamente más altos en relación con los países europeos: la tasa de desempleo en España está en el 15,00%, mientras que la media de la Unión Europea es del 8,00%. Como bien es sabido, **las tasas de desempleo de las personas con discapacidad son mucho más altas, especialmente en las mujeres. Los centros especiales de empleo han sido fuertemente impactados por la crisis, si bien ahora se están recuperando.**

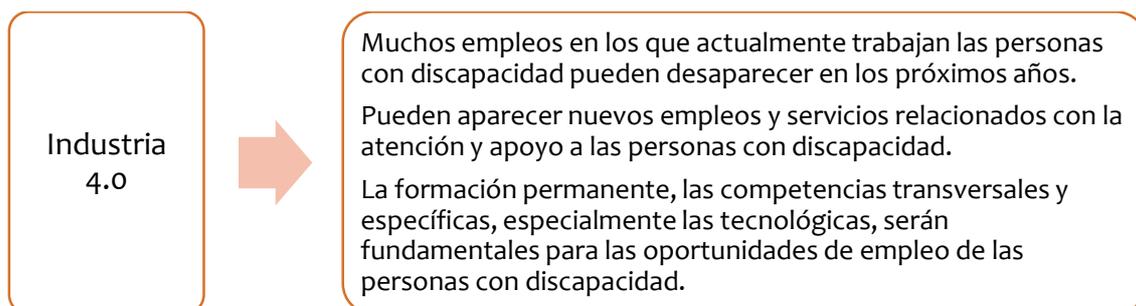
Una de las consecuencias de la globalización y, en cierta manera, del desarrollo tecnológico ha sido la precarización del empleo. No solo se quedan fuera del mercado de trabajo un número considerable de personas, sino que se segmenta y polariza el mercado de trabajo: aumenta la temporalidad y los contratos de corta duración y a jornada parcial, surgen nuevos modelos de contratación, el fenómeno de los semiautónomos y trabajo en red, cuya extensión y falta de reglamentación tanto en términos de protección social, de seguridad laboral y de fiscalización ha alarmado a las administraciones públicas (EC, 2018d). Recientes investigaciones han intentado categorizar y cuantificar el estrato de la población que sufre de mayor exclusión del mercado de trabajo o de precarización (“población especialmente vulnerable ante el empleo” - EVAE): en el cuarto semestre de 2017 unos 4 millones se encontraban en esta situación en España (Felgueroso, 2017).



La polarización del mercado de trabajo en el marco de la “industria 4.0”

El mercado de trabajo se va polarizando entre un segmento de personal altamente cualificado y unos segmentos de trabajos auxiliares altamente precarizados. La automatización llegará a muchos ámbitos, no solo a los relacionados con el proceso productivo más tradicional, como en principio se pudiera pensar, sino a otros altamente cualificados. Algunos estudios vaticinan una pérdida casi inmediata del 30% de los puestos de trabajo por la automatización.

Es una incógnita si en el largo plazo la pérdida de estas profesiones y puestos de trabajo se va a reponer, pero cabe esperar que estos cambios, a su vez, harán que aumente la demanda de nuevas ocupaciones y, con ellas, nuevas capacidades y conocimientos (Eurofound, 2018). En todo caso, existe una convicción generalizada de que el nivel formativo de la población será fundamental, así como la capacidad para adquirir competencias transversales que permitan versatilidad para adaptarse a nuevos empleos.



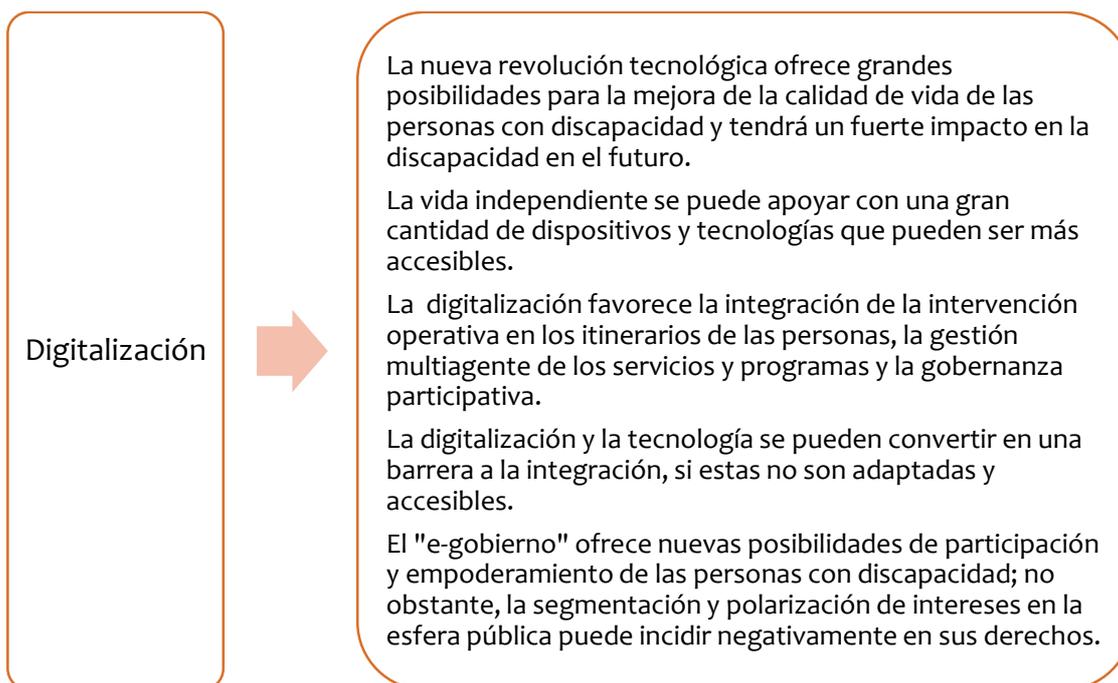
La digitalización

La humanidad está comenzando una **revolución tecnológica de gran alcance que generará transformaciones a todos los niveles**; por el momento solo podemos imaginar las consecuencias de las transformaciones que se producirán, pero sabemos que estas supondrán cambios acelerados. Las tecnologías que están emergiendo van a cambiar elementos que hasta ahora eran constantes en la naturaleza humana: hoy parece posible mejorar la memoria de las personas, sus procesos cognitivos, sus capacidades físicas e intelectuales, y aumentar la longitud de su vida hasta extremos que pueden cambiar la propia concepción del ciclo de la vida de las personas. Todo esto tendrá un fuerte impacto en la discapacidad en el futuro.

Las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC)– y derivados como el Big Data, la inteligencia artificial o el internet de cosas – cambiarán las relaciones laborales y los patrones de servicios personalizados y de consumo (EC, 2018a, 2018b, 2018c; Eurofound, 2018; Fernández-Macías, 2018; Lordan, 2018; Pochet, 2017; Ponce del Castillo, 2018; Valencuc, 2018). Mientras **la digitalización ofrece muchas oportunidades** de proveer más accesibilidad para algunas personas con discapacidad, como por ejemplo las experiencias de accesibilidad tecnológica que está desarrollando Vodafone, y por lo tanto significa una inmensa oportunidad, **a la vez puede abrir más brechas de exclusión social para aquellas personas que no tienen las capacidades o los recursos para usarlas**. Además, mientras la tecnología abre nuevos espacios de comunicación y modelos de participación y rendición de cuentas en el ámbito del “e-gobierno”, el uso de contenidos personalizados a su vez segmenta las audiencias creando públicos desconectados y autorreferenciales. El fenómeno de la “pos-verdad” describe el lado oscuro de la digitalización, que no necesariamente aumenta la participación, sino el control desde quienes ocupan los nudos centrales en las redes.

La *Directiva (UE) 2016/2102 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de octubre de 2016, sobre la accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles de los organismos del sector público* supone un progreso importante para la discapacidad desde la perspectiva de la accesibilidad digital. La directiva se presenta como un hito fundamental en el contexto europeo, con el objetivo de equiparar los requisitos técnicos de accesibilidad exigidos en todos los estados miembros y poder aportar así una pieza más al entramado del Mercado Único Digital. Esta Directiva establece los condicionantes, con respecto a su accesibilidad,

que deberán cumplir todos los sitios web y aplicaciones móviles del sector público: estatal, regional, local, universitario, etc. incluyendo también entes como centros sanitarios y educativos, bibliotecas, tribunales, etc. La Directiva ha sido transpuesta al ordenamiento jurídico español mediante el *Real Decreto 1112/2018 sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público*; el sector de la discapacidad tiene que estar atento para velar por el cumplimiento de las condiciones y requisitos establecidos que han de hacerse efectivos en las administraciones públicas españolas.



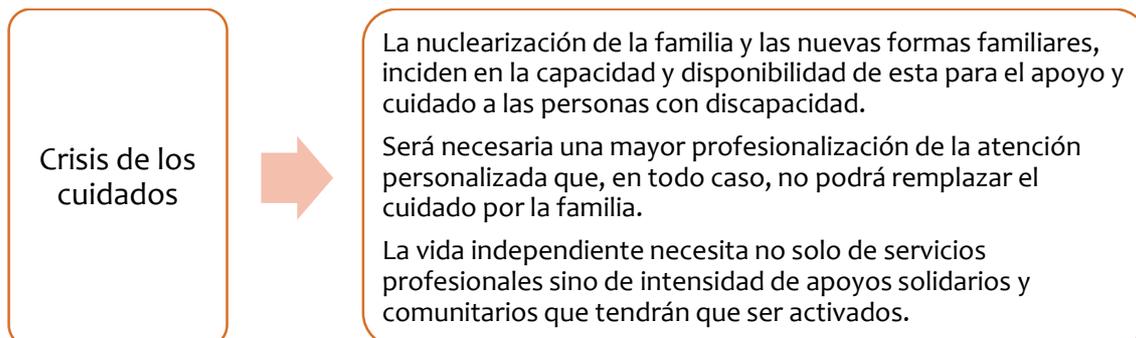
Los cambios en la composición y funciones de los hogares

España ha sido testigo de un cambio social acelerado en las décadas pasadas. Hace treinta años la tasa de ocupación femenina era inferior al 30%; desde entonces ha ascendido constantemente. Estos desarrollos forman parte de **la lucha por la equidad de género y están relacionados con un cambio en el modelo de cuidados**. La orientación de las políticas públicas hacia el empleo y la nuclearización de la familia generan una presión sobre las redes primarias de cuidado, que son un soporte fundamental en la protección de las personas y en concreto en el apoyo a las personas con discapacidad.

Como consecuencia del descenso del número de hijos/as, las familias son menos extensas y con menor número de miembros. Al mismo tiempo, **se incrementan las familias monoparentales (10%)**, en su mayor parte monomarentales, **encabezadas por mujeres (83%, 1,5 millones de hogares)**; en ello incide también el aumento del número de divorcios y la diversidad de formas familiares, especialmente los hogares unipersonales (25%). **Según las estimaciones del INE, el número de personas que viven solas irá en aumento y tendrá especial incidencia en el caso de las personas mayores, sobre todo mujeres y también en las personas con discapacidad.**

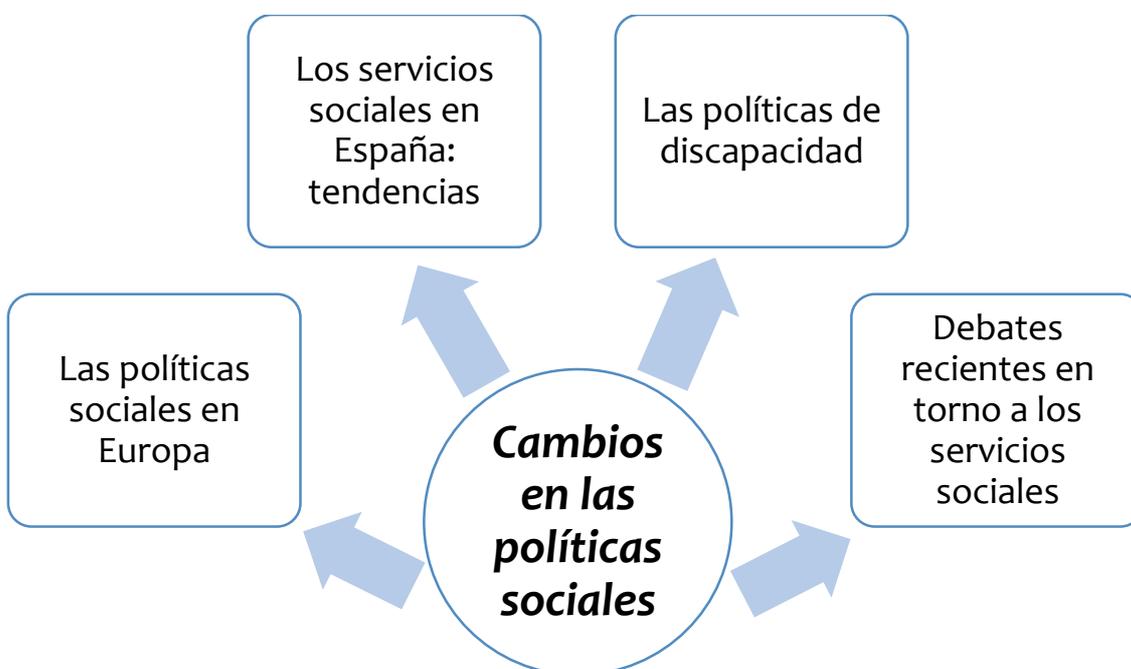
Estos cambios están también asociados con las transformaciones en las formas de vida, en las relaciones personales y laborales, en procesos que debilitan vínculos y redes de

solidaridad primaria que se traducen en una compleja individualización de las expectativas, desembocando en “una **crisis de los cuidados**” (Fantova, 2015a). **La interrelación entre las nuevas formas de familia y las dinámicas de cambio de mercado laboral traen consigo crisis de convivencia y disfunciones en las relaciones familiares que han de acomodarse al nuevo contexto.**



3.2. Cambios en las políticas sociales y en la financiación del sector

3.2.1. Cambios en las políticas sociales



Las políticas sociales en Europa

El modelo de bienestar social ha estado sometido a reformas y recalibrajés en el conjunto de Europa desde los años ochenta. Mientras que en los países del Centro y Norte de Europa dicho modelo fue mucho más avanzado y protector, en los países del sur su implantación fue tardía y segmentada y su capacidad de cobertura limitada (Fresno, 2014)¹⁶. **La larga crisis**

¹⁶ Para una información más detallada sobre cómo han evolucionado las políticas sociales en Europa y en España en los últimos años y sus consecuencias en las entidades del Tercer Sector de Acción

económica, que duró casi una década, trajo reformas y recortes en los países del Norte y Centro de Europa y especialmente recortes en los países del sur y periféricos. Todo ello ahondó las grietas y desajustes en la capacidad de protección de la población e incrementó la **transferencia de necesidades hacia los servicios sociales** que fueron concebidos como el Cuarto Pilar del Estado de Bienestar, pero que siempre contaron con una capacidad muy limitada de hacer frente a las necesidades.

Hoy en día el Estado bienestar sigue siendo la seña de identidad de las sociedades europeas; no obstante, va cambiando su concepción y se pone, no solamente el acento en la responsabilidad del Estado (administraciones públicas) en la protección de los ciudadanos, sino en la **corresponsabilidad del conjunto de los actores; por eso cada vez se habla más de welfare mix, sociedad del bienestar**, etc. Muchos investigadores piensan que el pacto social del que surgió el Estado de Bienestar se ha roto y se necesita una reformulación. Un pacto de futuro ha de ir más allá de su vinculación al empleo como fuente de generación de riqueza, incorporando no solo a los agentes sociales clásicos (empresarios y sindicatos) sino a otros actores que representen las nuevas sensibilidades: un contrato entre hombres y mujeres, entre generaciones, entre procedencias culturales y entre la humanidad y las bases ecológicas de la vida (Moreno 2016).

Por otra parte, también cambian los enfoques de la protección y el bienestar social:

- El acento se pone más en la activación que en la protección de la personas.
- Se insiste no solo en los derechos sino también en las obligaciones.
- Se disocia cada vez más servicios universales (dirigidos al conjunto de la población) de servicios gratuitos.
- Se habla de corresponsabilidad de todos los actores y no solo de responsabilidades públicas.
- Parte del gasto social es concebido como una “inversión social” remarcando que determinados gastos sociales producen retornos económicos.

A partir del año 2014, la Unión Europea ha dado prioridad a la agenda social; temas como la pobreza infantil, el desempleo juvenil (NINI) se han convertido en prioritarios. En el año 2017 se aprobó el Pilar Europeo de los Derechos Sociales (CE, 2017) que, tomando en consideración las transformaciones actuales y futuras del mundo laboral, pretende garantizar a la ciudadanía unos derechos sociales más efectivos en tres dimensiones: igualdad de oportunidades y de acceso al mercado de trabajo, condiciones de trabajo justas y protección e inclusión social.

- **El Principio 3 del Pilar persigue la Igualdad de oportunidades.** *Con independencia de su género, origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, toda persona tiene derecho a la igualdad de trato y de oportunidades en relación con el empleo, la protección social, la educación y el acceso a bienes y servicios a disposición del público. Deberá fomentarse la igualdad de oportunidades de los grupos infrarrepresentados.*
- **El Principio 17 se centra en la Inclusión de las personas con discapacidad.** *Las personas con discapacidad tienen derecho a una ayuda a la renta que garantice una vida*

Social, véase la publicación “Cambios sociales y Tercer Sector: Actuar en un nuevo contexto” de José Manuel Fresno.

digna, a servicios que les permitan participar en el mercado laboral y en la sociedad y a un entorno de trabajo adaptado a sus necesidades.

El nuevo Marco Financiero Plurianual de la Unión Europea para 2021-2027 (CE, 2018), establece nuevas prioridades relacionadas con la inclusión de las personas e intensifica los fondos en algunas áreas: en concreto, los fondos para jóvenes, para ayuda a los más desfavorecidos, el empleo y la innovación social, las competencias digitales básicas y la integración de los inmigrantes salen reforzados¹⁷. La accesibilidad, concebida en sentido universal, es definida como una condición favorecedora, *enabling conditionality*, es decir como un requisito que deberán cumplir los fondos que se implementen.

Las políticas sociales se encuentran en Europa en un momento de ambigüedad; mientras que por una parte se debilitan aspectos fundamentales de la protección social, por otra se proponen nuevas medidas como el Pilar Europeo de los Derechos Sociales. El sector de la discapacidad tiene que estar atento a este debate y a sus repercusiones en la discapacidad. El nuevo Marco Financiero Multianual de la Unión Europea para 2021-2027 intensifica los fondos en algunas áreas como la ayuda a los más desfavorecidos, el empleo y la innovación social y las competencias digitales básicas. Se establece también una condicionalidad de accesibilidad universal.

Los servicios sociales en España: tendencias

Los servicios sociales en España, se implantan tardíamente y hasta recientemente no fueron concebidos como un pilar de la protección social. La provisión de los servicios desde el primer momento fue mixta, con una participación muy activa de la iniciativa privada sin ánimo de lucro, en el ámbito de la discapacidad. Si bien en el plano legislativo hay cierta homogeneidad, en el desarrollo práctico la implantación de los servicios es muy variada en cuanto a presupuestos y capacidad de cobertura en las distintas comunidades autónomas.

En los años ochenta, las primeras leyes de servicios sociales tuvieron escasa ambición, pero permitieron la universalización de una red incipiente de atención, aunque con limitada capacidad. **Con la implantación del sistema de dependencia, a partir de mediados de la década del 2000 llegaron las “leyes basadas en derechos personales”** que supusieron, al menos desde el punto de vista legislativo, un **cambio de perspectiva al introducir determinados servicios como derechos subjetivos y otros como derechos condicionados**, ampliando así la oferta y cobertura al menos desde la perspectiva teórica. Los avances normativos de las leyes de Tercera Generación no necesariamente se han traducido en desarrollos prácticos, por la falta de concreción posterior, limitados recursos, ausencia de carteras de servicios, etc.

El Sistema para la Autonomía Personal y Atención a la Dependencia (SAAD) se creó en 2006 y tiene por objeto regular las condiciones básicas de igualdad en el ejercicio al derecho subjetivo a la promoción de la autonomía personal y atención a la situación de dependencia. El objetivo es facilitar los servicios necesarios para que las personas tengan una existencia autónoma en su medio habitual, todo el tiempo que deseen y sea posible, proporcionando un trato digno en todos los ámbitos de su vida personal, familiar y social y facilitando su

¹⁷ Ver previsiones presentadas por la Comisión Europea el 2 de mayo de 2017 http://ec.europa.eu/budget/mff/index_en.cfm

incorporación activa en la vida en comunidad (art. 13). El Sistema ha tenido un despliegue lento, tal y como constata el informe de la *Comisión para el análisis de su situación, sostenibilidad y de los actuales mecanismos de financiación*.

El SAAD ha tenido un efecto ambivalente en la discapacidad: por un lado ha conllevado la mejora de los servicios y las atenciones para muchas personas con discapacidad, por otro, en determinados ámbitos no ha habido un reconocimiento y abordaje específico de determinadas atenciones que son específicas de la discapacidad. Hay servicios previstos en el sistema **que se han desarrollado escasamente** como son “los **servicios de prevención** de las situaciones de dependencia y los de promoción de la autonomía personal” y los “servicios relacionados con el **apoyo y la asistencia personal** a las personas para que puedan vivir en sus entornos”.

La articulación entre dependencia y discapacidad se ha solucionado de manera muy desigual en las comunidades autónomas. Muchas administraciones reconocen que las respuestas a la dependencia solamente cubren una parte de los retos de la discapacidad ya que no aborda los tránsitos del ciclo vital, lo cual para la intervención social sobre la discapacidad es fundamental. Existen modelos muy distintos de complementar las prestaciones a la dependencia con otras dirigidas a la discapacidad; en algunos casos se da una buena articulación de los distintos fondos y servicios, mientras que en otros hay un desarrollo por compartimentos estancos lo cual resulta en gran ineficacia y en detrimento de la discapacidad.

Cada vez hay más consenso en que **la misión central de los servicios sociales es acompañar a las personas para que sean autónomas**, puedan tomar las decisiones adecuadas sobre sí mismas y cuenten con los apoyos y cuidados que necesitan en momentos puntuales de su vida o a lo largo de esta. Desde esta perspectiva adquieren más relevancia los tránsitos en el ciclo vital, la inserción en la comunidad apoyada sobre el proyecto de vida, y centrada en la inserción laboral cuando esta es viable. En consecuencia, los servicios son más dirigidos a la comunidad, la financiación ligada a las personas y el empleo adquiere una relevancia esencial.

Todos los estudios indican que **el envejecimiento de la población requerirá de muchos más servicios y recursos** para atender a las personas mayores, especialmente a aquellas que tengan dependencia y para soportar los sistemas de protección social en un contexto de decrecimiento de las tasas de población activa. El peso demográfico de los mayores requerirá intensidad de recursos y de atenciones y puede restar importancia a la discapacidad, pero también traerá confluencia de necesidades y servicios. La actividad de las administraciones públicas, por muy intensa que sea no alcanzará a cubrir en su totalidad estas necesidades, por lo que **será necesaria la actuación intensa de las redes de voluntariado y de solidaridad primaria, así como de la acción intensa del Tercer Sector.**

Cuando se analiza la realidad de los servicios sociales en España, se constata que si bien a nivel legal las tendencias son muy homogéneas, pues las 12 leyes autonómicas de servicios sociales aprobadas a partir de 2006 se basan en la garantía de derechos subjetivos, **en la práctica las situaciones territoriales son muy heterogéneas:** solamente en seis comunidades se ha aprobado una cartera de servicios y las capacidades de cobertura y presupuestos, en ámbitos como la dependencia, las rentas mínimas etc., difiere enormemente. El hecho de no tener una historia social única ni una cartera de servicios compartida deriva en múltiples sistemas. Más aún, los niveles de cobertura y protección de las personas en el ámbito de la

discapacidad son muy heterogéneos tanto en los servicios, como en las prestaciones o en las políticas fiscales.

La desinstitucionalización, la continuidad de las personas en los domicilios, los apoyos a las personas para que tengan una vida lo más independiente posible en sus entornos, la activación de los recursos de apoyo de los entornos y comunidades en las que viven las personas, las acciones preventivas, etc., abren múltiples oportunidades a la actuación de las entidades de discapacidad en los próximos años para actuar, tanto específicamente con las personas con discapacidad, como en las confluencias de necesidades y grupos de población entre dependencia, discapacidad y mayores. Al mismo tiempo es necesario aspirar a unos niveles similares de cobertura en el conjunto del Estado, dada la disparidad territorial.

Las políticas de discapacidad

La Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representan un compromiso político y global “en favor de las personas, el planeta y la prosperidad”. Contiene 17 ambiciosos objetivos y 169 metas que cubren una gran diversidad de temas como el medioambiente y los recursos naturales, la producción, el consumo y la industria, las ciudades, la salud, la educación, el empleo, la pobreza, la desigualdad y el hambre, o la igualdad de género. La discapacidad está específicamente referenciada además de en la introducción, en diversos ODS como el 4 sobre educación, el 8 sobre empleo, el 10 sobre reducción de las desigualdades, el 11 sobre la ‘inclusividad’ de las ciudades y la accesibilidad del transporte, y el 17 sobre seguimiento de la Agenda.

La Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRPD), por su sigla en inglés), aprobada en 2006 y firmada y ratificada por la mayoría de países, es un instrumento internacional de derechos humanos de las Naciones Unidas o Derecho internacional de los derechos humanos, destinada a proteger los derechos y la dignidad de las personas con discapacidad. Partes en la Convención tienen la obligación de promover, proteger y garantizar el pleno disfrute de los derechos humanos de las personas con discapacidad y garantizar que gocen de plena igualdad ante la ley. Supone en muchos ámbitos una nueva visión de la integración de las personas con discapacidad, en aspectos como su plena integración en la sociedad, o la desinstitucionalización y la promoción de servicios y apoyos en entornos normalizados.

La Unión Europea aprobó la “Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020”, que se basa en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRPD) y complementa la Estrategia Europa 2020 (la estrategia de la UE para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador) y la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea del Tratado de Lisboa. Hay ocho ámbitos de acción conjunta entre la Unión Europea (UE) y los países de la UE con el fin de capacitar a las personas con discapacidad para que puedan disfrutar plenamente de sus derechos y participar en la sociedad y la economía en igualdad de condiciones (CE, 2010).

La Estrategia Española sobre Discapacidad 2012-2020 se aprobó con el propósito configurarse como el elemento troncal de una visión y una acción consolidada e integral a largo plazo, y servir de referencia permanente y de hoja de ruta de las políticas públicas en materia de discapacidad en España, así como de las demás políticas públicas que tengan incidencia en la esfera de las personas con discapacidad. Persigue el cumplimiento de los objetivos cuantificados relacionados con el mercado laboral, la educación, la pobreza y la

exclusión social previstos en la Estrategia Europea 2020 y en el Programa Nacional de Reformas de España 2011. Pone el foco en la accesibilidad a los entornos, la mejora del conocimiento sobre la situación vital de las personas con discapacidad, la participación, la igualdad de trato y la no discriminación. Las medidas estratégicas de la Estrategia Española sobre Discapacidad 2012-2020 se articularán y concretarán en dos planes de acción, correspondientes a los periodos 2012-2015 y 2016-2020.

Desde 2006, las políticas para la inclusión de personas con discapacidad se han reforzado con un andamiaje normativo importante que ha estado soportado en buena medida en la Convención de los Derechos de las personas con Discapacidad adoptada en Naciones Unidas (2016), la Estrategia de discapacidad del Consejo Europeo 2017-2023, la Estrategia Europa de Discapacidad 2010-20 de la Unión Europea, la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social de 2013, la Estrategia española sobre discapacidad 2012-2020 y una gran cantidad de estrategias y planes operativos al nivel autonómico. Sin embargo, la materialización operativa de las estrategias en las distintas comunidades es muy dispar.

Las nuevas prioridades de la Agenda Social Europea junto con la “Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020” y especialmente dos de los Principios del Pilar Europeo de los Derechos Sociales refuerzan la importancia de las políticas con discapacidad para garantizar una vida digna, el acceso al empleo y la participación en la sociedad. Todo ello en el marco internacional de la Agenda 2030 con los ODS y la Estrategia Europea sobre Discapacidad. Las entidades de discapacidad tienen un papel fundamental en la construcción de las políticas, en la defensa de los derechos y aportan un valor diferencial insuperable que es el acompañamiento en el ciclo vital de las personas; todo ello adquiere especial importancia en la aplicación de las normativas internacionales y la puesta en práctica de las políticas de discapacidad.

Debates recientes en torno a los servicios sociales

Tras haber superado los años más rigurosos de la crisis y ante la necesidad de confrontar las consecuencias de la misma y de los cambios sociodemográficos y sociales a los que nos hemos referido previamente, el debate reciente sobre el futuro de los servicios sociales se activa tanto en el plano autonómico como municipal. Pero lo más importante es que la reflexión se plantea desde nuevas perspectivas que implican una **toma de conciencia de que es necesario ir a un cambio de modelo, repensando los ámbitos de intervención y límites de los servicios sociales, los enfoques, papel de los actores, etc.**

Algunos de los **elementos que actualmente forman parte de esta agenda de debates y reformas son:** la participación ciudadana, tanto la codecisión de las personas usuarias sobre su propia intervención como la coproducción entre Estado, redes primarias y actores privados. Los sistemas de la calidad y eficacia de la atención, apoyados por mecanismos de medición y generación de evidencias. El engranaje entre las esferas del Estado, del mercado, de la iniciativa social y de la comunidad, con sus respectivas lógicas de derecho, intercambio, solidaridad y reciprocidad. La desburocratización. La desinstitucionalización. Los nuevos modelos de cuidados. La pluralidad de disciplinas y profesiones de la intervención social. La necesidad de incidir más estratégicamente para maximizar el impacto sobre aquellas partes

de la población más vulnerable, sin perder de vista la universalidad de los servicios y el pacto del Estado de Bienestar con las clases medias.¹⁸

Muchos de estos debates están en línea con **planeamientos que se están haciendo a nivel europeo** desde el plano municipal y autonómico en los que, entre otros, son temas frecuentes en la agenda los siguientes:

- La “inversión social” con su orientación a la intervención temprana.
- La “innovación social” que abarca un sinnúmero de experiencias desde un enfoque gerencial o mercantilizador hacia las más alternativas o autogestionadas.
- La “innovación tecnológica de los cuidados” en la cual se reflejan tanto la modernización de los procesos operativos de intervención social, incluida la fundamentación de su eficacia en evidencia, como soluciones tecnológicas que apoyan la autonomía de las personas.
- La “co-producción” de servicios que promueve la subjetividad y la participación mientras se redefine el rol de la intervención pública.
- La “eficiencia del gasto público” que indaga sobre los costes marginales de la intervención y cuestiona la redistribución entre gasto social y gasto sanitario.
- La “atención integrada” en búsqueda de sinergia, descompartimentalización y ahorro, mediante sistemas por ejemplo de ventanilla única o integración de servicios.
- El impulso a la “atención comunitaria” y el papel que la iniciativa social y el Tercer Sector puede cumplir en ella.
- Los “enfoques basados en la evidencia” que requieren una mejora de los sistemas de recogida de información, planificación y evaluación.

Los debates recientes en torno a las políticas sociales y los servicios sociales conllevan nuevo lenguaje, criterios de intervención, prioridades y enfoques. Tienen consecuencias directas para las entidades de discapacidad, para la revisión de sus servicios y ofrecen oportunidades para la innovación y la puesta en marcha de nuevas actuaciones en apoyo a las personas con discapacidad.

3.2.2. Cambios en los sistemas de financiación

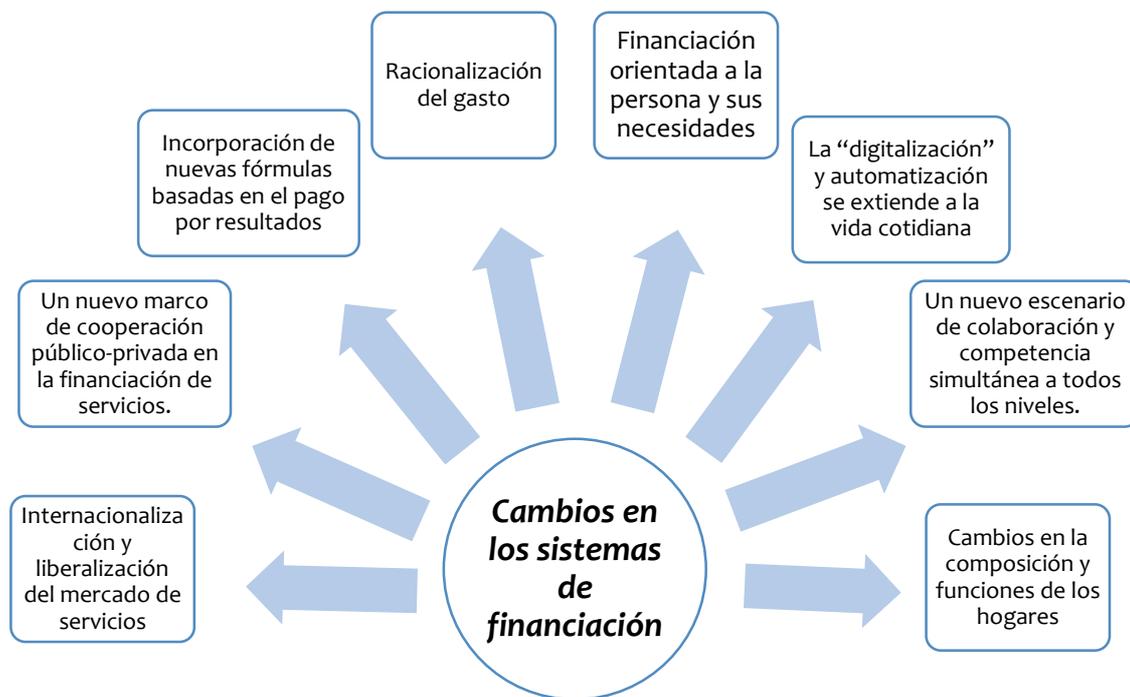
Este apartado indaga en las tendencias y cambios en los sistemas de cooperación público-privada (Fresno, José Manuel y Rauchberger, Cornelia. 2016) y en concreto en los sistemas de financiación pública de las organizaciones de discapacidad. Identifica cambios y tendencias que pueden afectar de modo determinante a la financiación de las entidades de discapacidad y describe algunas de sus consecuencias.

¹⁸ Para un mayor conocimiento sobre estos debates véase “9 tema de debate sobre el futuro de los servicios sociales en Europa”

https://www.fresnoconsulting.es/destacamos/9_temas_de_debate_sobre_el_futuro_de_los_servicios_sociales_en_europa.html.es

Véase también “Tendencias en políticas sociales en Europa y en España”

https://www.fresnoconsulting.es/destacamos/tendencias_en_politicas_sociales_en_europa_y_en_espana.html.es



Internacionalización y liberalización del mercado de servicios

En las últimas décadas se ha producido en Europa una masiva liberalización de servicios en el marco de la construcción del Mercado Común Europeo. Esta liberalización, fomentada por el Tratado de Maastricht de 1992, se ha extendido progresivamente a todas las áreas de producción económica y consumo *"en aras a hacer un mercado interior abierto y competitivo... y contribuir a la mejora y eficiencia de los servicios, haciendo muchos servicios de interés general más asequibles"*. Para favorecer este proceso, la UE ha aprobado instrumentos jurídicos vinculantes en áreas clave en la provisión de servicios como por ejemplo la "Directiva sobre el comercio de servicios en el mercado interior" o directiva Bolkenstein. Todo ello se produjo en un marco en el que las políticas sociales optaban por medidas de activación y flexibilidad en detrimento de la orientación más protectora en la que se inspiraban previamente.

La liberalización de los servicios puso en el centro de las prioridades la comercialización, la gestión eficiente y la profesionalización e **introdujo el criterio del "precio" como elemento determinante** en la adjudicación de los servicios, reduciendo la cantidad y calidad de los mismos en un contexto de desregulación. Todo ello **sustituyó el principio tradicional de la "solidaridad" en la provisión de los servicios por el de la "compra"** e introdujo de modo generalizado al sector mercantil en la provisión de servicios, en la mayoría de los países de la Unión Europea; junto con el principio de la responsabilidad pública en la gestión de los servicios, se introdujeron otros como el de la financiación individual, lo que dio paso por ejemplo a los sistema de "copago". Estas tendencias, que se iniciaron en otros ámbitos de los servicios públicos, también han ido implantándose progresivamente en el ámbito de los servicios sociales.

La liberalización de los servicios, que fue de la mano de la generalización de los sistemas de contratación pública (compra de servicios) **situó a las entidades del Tercer Sector en**

competencia con las empresas mercantiles y en muchas ocasiones en clara desventaja, dados los principios de mercado dominantes en la contratación y la capacidad de las empresas mercantiles para generar economía de escala. Al mismo tiempo, relegó en algunos países el papel de las entidades voluntarias de ámbito local llevando a la “colonización de la sociedad civil por las instituciones y mercados europeos”.

En España operan en la provisión de servicios sociales tanto entidades mercantiles como entidades sin ánimo de lucro y su peso y presencia es diferente de acuerdo al sector de actividad. **Mientras en ámbitos como la atención a personas mayores hay un peso fuerte del sector mercantil, en el campo de la discapacidad prácticamente actúan en exclusiva las entidades del Tercer Sector**, si exceptuamos los centros especiales de empleo; en varios países europeos, las empresas mercantiles también operan intensamente en el sector de la discapacidad. Es una incógnita la tendencia en este ámbito en el futuro; mientras que algunos expertos consideran que las entidades de discapacidad tienen muchas ventajas competitivas y será difícil que el mercado entre en este ámbito, otros consideran que progresivamente este también será un campo de actuación en el que se implantarán, especialmente de la mano de los servicios a personas dependientes y de las demandas crecientes en el ámbito socio sanitario.

Hay muchas incógnitas sobre la posible entrada de las empresas mercantiles en la prestación de servicios en el campo de la discapacidad, que podría producirse de la mano de prestación de servicios similares con otros grupos de población, especialmente en el ámbito de la dependencia y los servicios socio sanitarios y ser favorecida por los sistemas de contratación; el Sector de la discapacidad tienen sin duda ventajas competitivas (tejido asociativo, experiencia, conocimiento, cercanía, etc.), pero estas no parecen ser suficientes para evitar la entrada progresiva del sector mercantil en este ámbito.

Un nuevo marco de cooperación público-privada en la financiación de servicios

La administración pública prevé distintos mecanismos de financiación de servicios públicos, cuando estos no son desarrollados directamente, así como de colaboración con las entidades sociales en el desarrollo de los mismos. **Las más frecuentes son la licitación o contrato, el concierto, las subvenciones y los convenios**. Es de desear que cada una de estas fórmulas se use en función del objeto del servicio y sus características (por ejemplo: no es adecuado, aunque es frecuente, que servicios que han de ser garantizados como derechos subjetivos, se financien a través de subvenciones, que están sometidas a disponibilidad presupuestaria). En los últimos años ha habido una tendencia generalizada en la administración española a financiar muchos servicios con discapacidad, por la fórmula de la **contratación**; esta fórmula **presenta muchas limitaciones**, pues en esencia es una compra de servicios sujeta a muchas rigideces.

La aprobación de las nuevas Directivas Europeas en 2014¹⁹ y en concreto la de Contratación Pública, ha supuesto un avance muy importante puesto que en la misma se explicita que los servicios sociales se pueden instrumentar por otros regímenes que no sean el de la contratación “*los Estados miembros siguen teniendo libertad para prestar por sí mismos los servicios a las personas (sociales, sanitarios, educativos., etc.) u organizar los servicios sociales*”

¹⁹ Considerandos 54 de la Directiva 23/2014, 114 de la Directiva 24/2014 y 120 de la directiva 25/2014.

de manera que no sea necesario celebrar contratos públicos”. Este mismo principio ha sido recogido por la Ley de Contratos del Sector Público (LCSP) (España, 2017) que en la disposición adicional cuadragésima novena declara que “Lo establecido en esta Ley no obsta para que las Comunidades Autónomas, en el ejercicio de las competencias que tiene atribuidas, legislen articulando instrumentos no contractuales para la prestación de servicios públicos destinados a satisfacer necesidades de carácter social”.

Varias comunidades autónomas (Aragón, Asturias, Andalucía, Cataluña, Galicia, Islas Baleares, Murcia y Navarra) han legislado sobre el denominado “**Concierto social**” y están en fase de implantación del mismo. Es previsible que las que no lo han hecho lo hagan próximamente. Algunas comunidades reducen la fórmula del concierto a la **colaboración con las entidades no lucrativas** y de economía social al considerar que los servicios sociales “no tienen interés económico”, otras, la abren a las **empresas mercantiles**. El debate sobre si los servicios sociales son de interés económico o no, o para ser más precisos, cuáles son los servicios sociales de interés general que a su vez tienen interés económico, ha ido adquiriendo relevancia e inspirando las distintas legislaciones de concierto social en una dirección o en otra. Es previsible que esta cuestión progresivamente sea motivo de litigación en el plano judicial. Este asunto es un punto crítico, pues influye en la competencia entre entidades del Tercer Sector y del Sector Mercantil en la provisión de servicios sociales.

La Directiva Europea y, en mayor medida aún, la nueva LCSP establece una serie de **principios de carácter social** que han de inspirar la actuación contractual de los poderes públicos. Este aspecto es fundamental, pues es donde debe incidirse por parte de las entidades del Tercer Sector para que toda decisión que se adopte en un procedimiento contractual (especialmente en la preparación y en la adjudicación) se realice en el sentido de **favorecer la contratación con perspectiva social**. Adicionalmente se determinan una serie de contenidos concretos en la regulación de ciertos contratos favorecedores de las adquisiciones sociales y de las entidades del Tercer Sector. De alguna manera podemos afirmar que el legislador utiliza la normativa contractual pública para proteger, de manera colateral, ciertos aspectos sociales. La LCSP17 contiene, al menos, 55 menciones a aspectos sociales, algunos de ellos constituidas por artículos o disposiciones completos (Sanjuro y Rodríguez, 2018).

Aspectos como a) El criterio de la “mejor relación calidad precio” (*best value price*) a la hora de elegir la oferta económicamente más ventajosa; b) la posibilidad de contar con un régimen especial para los talleres y empleos protegidos con “personas con discapacidad” y las “personas vulnerables”, c) la previsión de un régimen de transición de contratos reservados a proveedores de servicios específicos hasta un límite de 750.000 euros o d) la inclusión de cláusulas sociales en los procesos de contratación pública, otorgan ventaja competitiva a las entidades de discapacidad en la provisión de servicios sociales, si las contrataciones se instrumentan de acuerdo al espíritu de la norma.

El mecanismo de subvenciones por el que llegan el 60,4% de los fondos públicos a las entidades de discapacidad, **requiere de mejoras sustanciales** en todos los sentidos: las bases reguladoras de las mismas, los criterios de baremación de los proyectos, los sistemas de evaluación y reporte de los proyectos, la continuidad y duración en el tiempo, etc. La Ley de subvenciones (2003) es inadecuada para el ámbito social y a pesar de las críticas a la misma no se prevén cambios sustanciales en el corto plazo. La transferencia de la gestión de la mayoría de los Fondos del 0,7% del IRPF a las comunidades autónomas no ha conllevado

mejoras significativas en estos aspectos. La futura gestión del 0,7% del Impuesto de Sociedades sería una buena oportunidad para realizar cambios.

Un ámbito de mejora urgente es el de los sistemas de justificación de las subvenciones; la Ley española permite utilizar el mecanismo de “justificación por módulos”, sin embargo, prácticamente ninguna administración hace uso de esta fórmula. En el futuro Marco Financiero Plurianual de la Unión Europea, la justificación por módulos será obligatoria para operaciones inferiores a 100.000 Euros; las administraciones españolas podrían seguir un criterio similar.

El nuevo marco normativo de cooperación público-privada establecido por las Directivas Europeas de contratación y la LCSP17, abren muchas puertas para instrumentar la colaboración entre entidades de discapacidad y administraciones al margen de la contratación (ej. mediante el desarrollo de sistemas de concierto). Así mismo, la contratación en el futuro debería tener una perspectiva social. El sistema de justificación de las subvenciones debería evolucionar hacia mecanismos de costes simplificados como la “justificación por módulos” que está previsto en la normativa, pero del que se hace muy poco uso.

Incorporación de nuevas fórmulas basadas en el pago por resultados

En un contexto de restricciones económicas cada vez es más imperante hacer un uso eficiente de los recursos. Es en este contexto en el que aparecen distintas fórmulas de financiación pública de servicios que se basan en el “pago por resultados” en contraposición al pago por actividades o servicios. La digitalización y la exigencia de “gobiernos abiertos” requieren de **fórmulas de transparencia**, de modo que los servicios que son financiados públicamente sean evaluados públicamente en base a sus resultados. En este sentido, la evaluación de la satisfacción por parte de los clientes/consumidores cobra cada vez más peso. Un paso más en esta lógica es condicionar determinadas decisiones sobre financiación de servicios a la valoración que se hace de los mismos.

Sin embargo, la mera **evaluación del “consumidor”** *customer-focus* que procede de la lógica mercantil parece contar con **muchas limitaciones**, cuando se convierte en el criterio determinante de la financiación de los servicios. Resulta más prometedor el enfoque de **“política basada en evidencia”** (*evidence-based policy making*) que exige no solo definir objetivos tanto específicos de intervención con las personas como de impacto general, y medirlos principalmente a través de evaluaciones independientes (Buchanan y Lara Montero, 2016; ESN, 2015).

Los sistemas de pago por resultados tienen al menos dos derivadas en el ámbito público. Una que toma la administración a iniciativa propia y que viene impulsada por la Unión Europea en el uso de sus fondos; los actuales Reglamentos de los Fondos Estructurales y de Inversión ya prevén el uso de esta fórmula y los futuros (a partir de 2020) la impulsan en mayor medida; de hecho este sistema ya es utilizado por algunas administraciones españolas en programas de formación y búsqueda de empleo, en los que se paga por los resultados obtenidos, o se condiciona una parte del pago a los mismos. Otra que viene impulsada por las empresas mercantiles, cuyo mayor exponente son los “Bonos de Impacto Social”, que buscan soluciones innovadoras a viejos o nuevos problemas y requieren de la participación de varios actores: un inversor que pone el capital inicial, una administración pública que paga el bono

en función del resultado obtenido, una entidad o varias que implementan (normalmente sin ánimo de lucro) y otros actores que evalúan.

La orientación a resultados se convierte progresivamente en un elemento condicionante, no necesariamente el único de la financiación de los servicios. Esto **tiene implicaciones específicas para las entidades de discapacidad**, especialmente en lo que concierne a su **transparencia**, la manera en **que planifican y evalúan** los servicios y la manera en que recogen la opinión sobre los mismos, no solo por parte de los beneficiarios, sino por todos los grupos de interés.

La orientación a la financiación por resultados (y no de acuerdo a estructuras o actividades) que se implanta progresivamente en el ámbito europeo, está estrechamente relacionada con el desarrollo de proyectos con “enfoques basados en la evidencia”, el uso de indicadores y la evaluación. Algunas de estas fórmulas incorporan también a las empresas mercantiles o a socios privados que aportan el capital.

Racionalización del gasto

Distintos estudios sobre el sistema de bienestar español afirman que los servicios se han ido desarrollando por un procedimiento incremental, en el que se iban adosando programas y servicios, a partir de la constatación de necesidades, de la demanda de los usuarios o de la influencia de distintos grupos de interés. La falta de definición de una arquitectura previa ha hecho que estos servicios actúen a veces en paralelo o que no estén suficientemente integrados. Esto ha llevado a que la intensidad y la cobertura de los servicios no siempre estén sujetas a criterios de necesidad.

A esta dinámica no han sido ajenos los servicios sociales, que no siempre se planifican con criterios de racionalidad; prueba de ellos es el **debate creciente sobre los servicios de atención primaria y los servicios especializados** y cómo deben ser organizados los mismos. También son frecuentes las críticas sobre servicios que funcionan en paralelo generando un incremento de costes. En un contexto de reformas administrativas, de orientación a resultados y de racionalización del gasto o de redistribución del mismo de acuerdo a otras necesidades sociales, es previsible que en los próximos años se avance hacia una **revisión de la consistencia y pertinencia de los servicios desde una perspectiva de planificación racional**, especialmente en la medida en que nuestro gasto social se aproxima al de otros países europeos del entorno.

Un tema crítico en las políticas sociales cuando introducen criterios de racionalización del gasto es alcanzar un **consenso sobre lo que se entiende por resultado**. Es bien conocido que en el ámbito social este concepto es complejo, pues está relacionado con la evolución de las personas a lo largo del tiempo y los resultados no solo se buscan en las personas, sino en los entornos con los que estas trabajan. Tanto las administraciones, como en muchos casos también las entidades sociales, tienden a reportar y medir los resultados por las acciones realizadas “outputs”, en lugar de medirlos por los resultados conseguidos “outcomes”.

Los criterios de racionalización del gasto se imponen progresivamente en un contexto de incremento de las necesidades sociales. Esta racionalidad requiere simplificar los servicios, poner en marcha sistemas de ventanilla única y evitar medidas y programas que funcionan en paralelo y que no tienen suficiente economía de escala. Requiere también para las

entidades del Sector hacer un análisis permanente de la relación coste/resultado de los servicios que desarrollan.

Financiación orientada a la persona y sus necesidades

La Convención de los derechos de las personas con discapacidad pone en el centro de las políticas con discapacidad a las personas desde una perspectiva de respeto a su dignidad y empoderamiento basado en los derechos humanos. Transmite primordialmente el mensaje de que las personas con discapacidad están facultadas para ejercer toda la gama de derechos humanos y libertades fundamentales sin discriminación y promueve la plena participación de las personas en todos los ámbitos de la vida. Estos principios se traducen a nivel práctico en el **“enfoque centrado en la persona”** que se traduce en la financiación preferente de servicios y apoyos personales adaptados a las necesidades individuales en su ciclo de vida.

En el ámbito de la dependencia hay una tendencia creciente a promover una transición de un modelo médico-asistencialista hacia la **integración social-comunitaria**. La preferencia por formatos domiciliarios supone que la intervención social deberá darse, cada vez más, en la comunidad y el territorio y, cada vez menos, en los centros ambulatorios, diurnos o residenciales. En el ámbito de la discapacidad se viene luchando de modo activo por el **principio de la desinstitucionalización, por la intervención en contextos comunitarios y por el apoyo a las personas** para que tengan la capacidad y posibilidad de elección. Esto viene además acompañado de una **oferta creciente de cuidados y apoyos tecnológicos** que permiten potenciar la autonomía funcional y autodeterminación y las relaciones de las personas en su diversidad en los entornos comunitarios (Fantova, 2015b).

Las intervenciones con las personas con discapacidad que se producen en entornos institucionales se deberán reducir progresivamente y reemplazar por acciones y entornos que fomenten la plena inclusión en la comunidad y la vida independiente. Esta tendencia encuentra sin embargo resistencias políticas, organizativas y culturales (Marbán *et al.*, 2012). Primero, porque la plena inclusión invisibiliza la prestación y en el plano político se valora “cortar cintas”, o en otras palabras “el ladrillo se vende mejor que el barrio”. Segundo, las entidades públicas y privadas que prestan servicios “institucionalizados” tienen resistencias al cambio, o no se encuentran con los apoyos necesarios para sustituir esos servicios por otros de orientación comunitaria. Además, algunas entidades, especialmente de familiares de personas con discapacidad, siguen valorando la seguridad y la atención sanitaria, por encima de los modelos comunitarios.

En un contexto de servicios “preferentemente institucionalizados” se tendía a financiar servicios que requerían estructuras físicas, inversiones y equipamientos. **En un contexto de “desinstitucionalización” se tiende a financiar apoyos y prestaciones a personas**, en base por ejemplo a sistemas de presupuestos personales como los cheques servicio, las prestaciones vinculadas, etc. Esto abre un mercado de actividad en la prestación de servicios y también nuevas necesidades de apoyo a las personas en su elección y acompañamiento en el uso de servicios; al mismo tiempo exige la reconversión de instituciones tradicionales y puede poner en riesgo el sostenimiento de determinadas infraestructuras y servicios que han venido funcionando.

En este contexto, tampoco se prioriza la financiación al funcionamiento ordinario de las entidades sino que se financian “servicios y apoyos”. Si bien esta orientación resulta deseable

desde una perspectiva del “trabajo centrado en la persona”, no hay que olvidar que las organizaciones ejercen, más allá de la atención individual a cada persona, una función primordial en el **desarrollo comunitario en las dimensiones de sensibilización de la ciudadanía en general, el auto-apoyo de familias, la formación de profesionales y personas voluntarias, y la reivindicación de los derechos de personas de discapacidad al nivel político y social**. Estas funciones son esenciales en la creación del capital social necesario para una buena red de apoyos y, por lo tanto, no pueden ser concebidas como meros derivados de la provisión de servicios sino que deben de ser contempladas en los sistemas de financiación.

Otro de los cambios que provoca la orientación preferente de la financiación a las necesidades de las personas es la **ruptura de la segmentación de la acción por colectivos “target groups”** en aquellos ámbitos en los que hay confluencias en necesidades de distintos grupos de población. En las décadas previas, fundamentalmente en los años ochenta en el marco de las primeras leyes de servicios sociales, los servicios especializados tendían a desarrollarse en función de “colectivos” (ej. personas con discapacidad, mayores, infancia, etc.). Si bien el “enfoque por colectivos” sigue siendo muy importante pues cada “colectivo” tiene sus necesidades y características peculiares, cada vez es más frecuente la puesta en marcha de servicios en los que el prima el “enfoque por necesidades”, es decir, se abordan necesidades específicas, independientemente del colectivo de población que las tenga.

Desde la perspectiva del **enfoque a necesidades** se constata una confluencia de necesidades comunes en muchas personas con discapacidades dependientes o con otras situaciones; un ejemplo claro se da en muchas situaciones de dependencia, o de personas mayores con discapacidades. Esta tendencia tiene ventajas e inconvenientes para la financiación del sector: por una parte, puede poner en cuestión la financiación de programas específicos para personas con discapacidad que han venido funcionando previamente; por otra, obliga a abrir determinados programas para personas con discapacidad a otros grupos de población; y por otra, ofrece muchas oportunidades al sector de la discapacidad, para poner en marcha programas y servicios en los que están especializadas y en los que hay una alta demanda de personas mayores y con dependencia. La intersectorialidad será en todo caso algo cada vez más frecuente que obligará a abrir los servicios y trabajar en conjunto: ej. Mujeres con discapacidades, personas sin hogar con discapacidades, migrantes con discapacidades, etc.

La financiación orientada preferentemente a las necesidades de apoyo a la autonomía la persona en el entorno comunitario pone en cuestión muchos programas que se desarrollaban previamente en instituciones, así como el mantenimiento de infraestructuras que soportan los mismos y exige al mismo tiempo un cambio de orientación. El “enfoque en base a necesidades” en lugar de “por colectivos” puede conllevar abrir determinados **programas** y servicios de discapacidad a otros grupos de población como las personas mayores y dependientes; a la vez ofrece múltiples posibilidades de actuación tanto en servicios como en nuevos destinatarios de las acciones. Al mismo tiempo se prima la financiación de los apoyos en detrimento de la financiación de las estructuras y de las actividades asociativas (mantenimiento de las entidades, gastos corrientes, acciones de sensibilización, etc.).

La “digitalización” y automatización se extiende a la vida cotidiana

El paradigma de la digitalización y automatización se ha extendido lentamente en algunas industrias claves y se prevé un desarrollo exponencial en los próximos años. Su aplicación en las tecnologías domésticas y su pleno impacto está todavía por llegar, pero todos los escenarios y predicciones prevén una auténtica revolución en cuanto la **tecnología** salga del ámbito digital y entre completamente en las prácticas diarias y domésticas, incluyendo las de los **cuidados**, provocando una innovación disruptiva (Caralt et al., 2017).

La digitalización y automatización tienen un amplio potencial de mercado, principalmente potenciado por actores con ánimo de lucro. Pero el sector de la discapacidad tiene una serie de roles en este ámbito que le ofrecen oportunidades de acción y de financiación: por una parte, **las tecnologías facilitan la ampliación de derechos**, entre ellos la vida independiente; progresivamente se prevé la inclusión de ciertas tecnologías en la cartera pública de prestaciones; el desarrollo tecnológico abre una serie de oportunidades a la vez que cierra ciertas opciones en el mundo laboral para las personas de discapacidad (Fernández-Macías, 2018); las entidades de discapacidad tienen que vigilar estos cambios para asegurar el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás.

Si bien el Sector de la discapacidad tiene un rol marginal en el desarrollo tecnológico, su papel es fundamental en la **adaptación de las trayectorias evolutivas de la tecnología para que sean inclusivas y se adapten a las personas con discapacidad**. Se trata, junto con las administraciones públicas de cooperar en la adaptación y la experimentación de las tecnologías para el uso de personas con discapacidad y en el desarrollo de aplicaciones para las personas que más lo necesitan. Esto abre oportunidades para las iniciativas conjuntas de actores sociales, públicos y privados, en el emprendimiento, la promoción de la investigación y el desarrollo y el uso de nuevas tecnologías, incluidas las tecnologías de la información y las comunicaciones, ayudas para la movilidad, dispositivos técnicos y tecnologías de apoyo adecuadas para las personas con discapacidad, accesibilidad de las mismas, etc.

El Acta Europea de Accesibilidad “*European Accessibility Act*” (EP, 2019) que reglamenta los requisitos de **accesibilidad de los productos y los servicios** abre una nueva vía tanto de reivindicación como de desarrollo de mercados, tanto públicos o privados. Se abren aquí nuevas oportunidades para el sector de la discapacidad tanto en la transposición de la normativa que exige un seguimiento, pero también en su posibilidad de convertirse en mediador e interlocutor privilegiado entre las necesidades de una parte cada vez más importante de la población y una industria en búsqueda de nuevas demandas y oportunidades de mercado.

La digitalización y automatización abren nuevas oportunidades al campo de la discapacidad para el desarrollo de productos tecnológicos que contribuyen al bienestar de las personas; la experimentación e implantación de estos desarrollos requiere una colaboración estrecha entre el mundo de la empresa y los actores que intervienen en la discapacidad como son las entidades del sociales; esto abre nuevas oportunidades de proyectos y servicios. Igualmente ocurre con la directiva de accesibilidad de productos y servicios que requiere medidas para su implantación efectiva.

Un nuevo escenario de colaboración y competencia simultánea a todos los niveles

En épocas pasadas primaba preferentemente la “lógica del reparto” en los sistemas de financiación, *fondos para discapacidad – fondos para exclusión – fondos para mayores*, en los espacios en los actuaban las entidades *tipo de actividad – ámbito territorial*, y en el tipo de servicios que desarrollaba cada entidad *servicios que desarrollan las empresas – servicios que desarrollan las ONG*. En la situación actual y en las tendencias de futuro esta “lógica del reparto” tiende a desaparecer o, al menos, no será la prioritaria ya que vamos a un escenario en el que simultáneamente se coopera, se compete y se colude.

La cooperación (acciones conjuntas entre distintas entidades), **competencia** (disputa por los recursos y por los espacios de actuación) y **colusión** (alianzas estratégicas entre entidades para evitar la entrada de otras), se produce de modo creciente a todos los niveles y no solo entre entidades de discapacidad y el resto de entidades. Esto es debido a varias razones, algunas de las cuales hemos mencionado previamente:

- En primer lugar un **“mercado maduro” de las entidades del Tercer Sector**; muchas de ellas con larga historia y con un crecimiento en la gestión de servicios, necesitan entrar en nuevas actividades o ampliar su campo de acción territorial.
- En segundo lugar una **entrada creciente de la empresa mercantil** en el ámbito de lo social y en concreto en el de los servicios sociales, lo que estimula la competencia y la disputa por los recursos.
- En tercer lugar **un cambio en las necesidades de las personas**, que son más complejas y que hacen que una misma persona tenga simultáneamente varias necesidades, puesto que puede ser a la vez una persona con discapacidad, dependiente, mayor y en situación de exclusión.
- En cuarto lugar **un cambio en las políticas**, que tiende a racionalizar el gasto y orientar la financiación de acuerdo a las necesidades de las personas y no a la categorización de los colectivos.
- En quinto lugar, **la necesidad de establecer alianzas para abordar necesidades complejas**, para desarrollar proyectos integrales o para complementar, por ejemplo, la perspectiva tecnológica con la social.

Cooperar y competir, son dos situaciones que se pueden dar simultáneamente entre las mismas entidades, por lo que las alianzas pueden ser puntuales y centradas en objetivos específicos; por ejemplo, dos entidades pueden estar aliadas junto con otras en el desarrollo de una campaña de sensibilización y simultáneamente compitiendo por un recurso (ej. una subvención o un concurso).

Por otra parte, con las empresas mercantiles aumentan las posibilidades de cooperación y no solo de competencia. Independientemente que a las entidades sociales estén unidas por unos valores, y que puedan tener intereses comunes para evitar que las empresas entren en la prestación de servicios a la discapacidad (coludir), se puede dar la situación de que empresas y organizaciones se alíen para desarrollar proyectos conjuntos. De hecho, en países como Alemania o Austria, empresas y asociaciones tienen organizaciones conjuntas en las que defender intereses compartidos, por ejemplo, en las condiciones de contratación o concertación de servicios a las que ambas aplican.

Cooperación, competencia y colusión, serán situaciones cada vez más frecuentes en una sociedad globalizada y abierta. La cooperación entre entidades sociales y empresas tiene

grandes oportunidades en los ámbitos de innovación, dado que aún la innovación tecnológica con la aplicación a las necesidades sociales. También permite entrar en nuevas fórmulas de financiación de servicios, por ejemplo, sistemas de concesión, partenariados público privados, sistemas de pago por resultados, en los que son necesarias inversiones de capital o economías de escala, acceso a grandes contratos para los que se necesitan alianzas, etc. La cuestión principal es el posicionamiento de las entidades sociales en esta cooperación y en definitiva el valor añadido de la misma que es el resultado de la diferencia entre “lo que se gana y lo que se pierde”.

La financiación de sector necesita cada vez más de la diversificación de fondos, que han de proceder de distintas fuentes (públicas y privadas) y se tienen que generar por distintos procedimientos. La cooperación con las entidades mercantiles abre nuevas vías de financiación, no solamente desde el mecenazgo sino en el desarrollo conjunto de productos y servicios. **Es importante que esta financiación se alinee con las políticas públicas, para contribuir a estas o complementarlas.** También conviene **evitar “alianzas a la baja”** en donde una colaboración instrumental entre una entidad mercantil que aporta su capacidad operativa y una entidad del sector de discapacidad que aporta su capital social y la legitimidad, no garanticen estándares de calidad del servicio y dañen la imagen del sector en su conjunto. Estas situaciones representan un riesgo moral (*moral hazard*), en cuanto a que ciertas organizaciones se podrían ver tentadas a usar el buen nombre del sector para sus fines propios. Igualmente habrá que vigilar la “extracción de conocimiento” en partenariados entre el sector y la empresa privada cuando se queda con los modelos de intervención para comercializarlos.

En resumen, las entidades en el sector de la discapacidad, ante la presión de fondos menguantes, la exigencia de nuevos modelos de atención más domiciliarios y comunitarios, un enfoque centrado más en las personas y menos en los colectivos, una ciudadanía que demanda resultados y eficiencia, se encuentran con la necesidad de revisar sus alianzas para la financiación. Todas las entidades se encuentran unidas en un mismo fin, la defensa de los derechos y la mejora de las condiciones de vida de las personas con discapacidad, y todas ellas tienen el reto de gestionar la diversidad de modo inteligente para conseguir dicho fin. Desde el punto de vista instrumental. Dependiendo de las circunstancias y objetivos, **la tendencia en el futuro será competir y colaborar simultáneamente**, sea en el desarrollo de nuevas formas de prestación integrada de servicios sociales, el desarrollo de tecnologías de apoyo o de “back-office”, en la búsqueda de economías de escala (ej. en centrales de compra), en la apertura de nuevos servicios, en el desarrollo de productos complejos, de nuevos mercados, etc.

La clásica división de aliados y competidores (las ONG se alían por sectores y compiten con las empresas mercantiles) da paso a múltiples alianzas y competencias que se producen simultáneamente entre las mismas entidades. Estas alianzas y competencias, en muchos casos no dependen de la naturaleza de las entidades (ONG o empresas) sino de los objetivos que se persiguen en cada momento y de en qué medida son compartidos entre distintas entidades en una estrategia en la que todos ganen win-win. La cooperación permite emprender nuevos proyectos y servicios, la competencia exige orientarse a resultados y en ambos casos se requiere una reflexión estratégica por parte de las entidades de modo que la riqueza que representa la diversidad del Sector se mantenga y las lógicas

complementarias sumen para conseguir el fin último que no es otro que la integración de las personas con discapacidad.

3.3. Las consecuencias de las tendencias y cambios para el sector de la discapacidad

El análisis de las tendencias y cambios descritos previamente, tanto en el contexto como en las políticas y sistemas de financiación, puede tener una serie de consecuencias previsibles que se relacionan a continuación. Utilizando el **análisis PESTLE** (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Legales, Medioambientales), que hemos adaptado a las características del sector de la discapacidad, valoramos la probabilidad de que ocurran las tendencias que se relacionan y el potencial impacto que tendrían. La metodología PESTLE – del inglés “*political, economic, social, technological, legal, environmental*” – busca identificar las tendencias, sus consecuencias previsibles, así como la probabilidad e impacto potencial. De esta forma se avanza en un pronóstico que permite definir estrategias de futuro.

Dado que se trata de un estudio exploratorio, para definir la potencial probabilidad y el impacto de las tendencias que se relacionan, se realizó una encuesta *on line* que se pasó a las personas participantes en el grupo de trabajo y a otros expertos en discapacidad. A partir de las puntuaciones obtenidas se profundizó en las potenciales acciones a llevar a cabo. Los autores de este estudio han incluido adicionalmente algunas tendencias sobre las que no se consultó y consideraban relevantes, basándose en recientes estudios (PwC 2018).



Los cuadros que vienen a continuación se organizan de acuerdo a los siguientes criterios:

TENDENCIA	CONSECUENCIA	PROBABILIDAD (PRB)	IMPACTO (IMP)
Se describe una tendencia que impactará sobre el sector de la discapacidad	Se describen y valoran las consecuencias que tiene sobre la financiación del sector: <ul style="list-style-type: none"> • negativas (↓); • neutras (±); • positivas (↑) 	Se estima la probabilidad de que ocurra la tendencia en una escala de 1 a 5, siendo 5 la mayor probabilidad. Los porcentajes de la tabla representan la media de persona que han puntuado 4 o 5.	Se estima el impacto que tendría la tendencia sobre la financiación de sector de discapacidad en una escala de 1 a 5, siendo 5 el impacto mayor. Los porcentajes de la tabla representan la media de persona que han puntuado 4 o 5.

Cada una de las consecuencias cuenta con un número correlativo al objeto de poder ser clasificadas en la matriz que se representa posteriormente.

3.3.1. Tendencias políticas

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Mayor volatilidad del sistema político español: fin del bipartidismo. Se pasa de gobiernos de mayorías absolutas a pactos y coaliciones. Fluctúan las lealtades del electorado y la migración de votos entre partidos. Aumentan los discursos populistas y la perspectiva cortoplacista.	↓ Aumento del populismo en la acción política y de gobierno, el cortoplacismo y las fluctuaciones erráticas de la financiación.	94%	94%	1
	↓ Politización de actuaciones y decisiones que obedecen a intereses particulares y no al interés general.	56%	49%	2
	↑ Aumento de la interlocución entre movimientos sociales, entidades del Tercer Sector y partidos políticos.	55%	77%	3
Nuevas exigencias de transparencia y rendición de cuentas. Las “políticas basadas en evidencias” condicionan la financiación, permiten la supervisión ciudadana y el escrutinio de promesas electorales.	↑ Las entidades sociales tienen que ser más transparentes en sus actuaciones, rendir cuentas y orientarse a resultados.	89%	71%	4
	± La doble función de vigilante del cumplimiento de derechos (<i>advocacy</i>) y de proveedor de servicios (<i>delivery</i>) sitúa a las entidades del Tercer Sector ante el reto de definir su valor diferencial.	44%	27%	5
	↑ Las organizaciones sociales y del Tercer Sector tienen nuevas herramientas, más objetivables, para examinar el desempeño de las políticas públicas (ej. observatorios, aplicaciones digitales, sistemas de <i>bench-markings</i>) y el cumplimiento de los compromisos y obligaciones públicas.	82%	70%	6
Descoordinación territorial. Las disputas de competencias territoriales y la multiplicidad de responsabilidades dificultan la coordinación de servicios.	↓ Pérdida de proyectos estatales con economía de escala.	82%	76%	7
	↓ Descoordinación de servicios a nivel local.	77%	77%	8
	↑ Fomento de la innovación que permite una acción comparativa (<i>bench-marking</i>) generada por la competición territorial.	40%	35%	9
	↓ Multiplicidad de sistemas y políticas para un mismo grupo de población.	53%	60%	10
Resurgimiento de lo local, lo municipal y lo comunitario: movimientos municipalistas que reclaman la gestión de lo social desde lo local y la delegación de competencias y dotación presupuestaria a entes locales.	↑ Integración horizontal con otras entidades sociales e iniciativas sociales en un espacio de intervención comunitaria a pequeña escala que permite una acción más integral y adaptada.	70%	60%	11
	↓ Fragmentación de la actuación y limitación en el impacto.	61%	70%	12
	↑ Nuevos espacios de participación y del voluntariado.	30%	0%	13
Prestaciones sociales “inteligentes”. Simplificación de las prestaciones sociales e introducción de un umbral de ingresos mínimos o una renta básica universal.	↑ Reducción de burocracia y de costes de transacción con la administración pública, tanto por personas usuarias como por entidades intermedias.	33%	50%	14
	↑ Mayores posibilidades de acción para los servicios de apoyo y acompañamiento personalizado.	11%	33%	15

3.3.2. Tendencias económicas

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Internacionalización del mercado de servicios. La normativa Europea y nacional abre los servicios sociales a operadores de mercado internacionales.	↓ Mercantilización de los servicios dirigidos a las personas: Entrada de nuevos modelos de prestación de servicios y nuevos operadores que incrementan la competencia.	70%	88%	16
	↓ Segmentación del mercado de servicios a las personas con discapacidad en función del poder adquisitivo de las personas usuarias y sus familias.	70%	72%	17
	↓ Precarización de los servicios condicionados por el precio y la rentabilidad.	72%	71%	18
Polarización del mercado laboral. Eliminación de las ocupaciones intermedias y polarización entre un segmento de salario bajo y poco cualificado y un salario alto, con exigencias superiores y perfiles especializados.	↓ Aumento de enfermedades mentales que deriven en incapacidades o discapacidades, ligadas a la polarización de los empleos.	70%	64%	19
	↑ La erosión de los derechos laborales afecta a muchas personas con discapacidad.	60%	76%	20
	↑ Emergen nuevas posibilidades de servicios a la discapacidad que las personas con poder adquisitivo alto pueden comprar en el mercado.	35%	17%	21
	↓ Segmentos de población se pueden permitir no depender de la prestación pública de servicios y comprarlos en el mercado libre “opt-out” Esto debilita la prestación universal de servicios de calidad.	40%	38%	22
Nuevas competencias laborales (skills). Se redefinen las competencias sociales, tecnológicas y creativas que demandará el mercado laboral del futuro.	↑ Necesidad de recualificación y formación permanente de las personas en activo.	77%	93%	23
	↓ Algunas de estas competencias pueden ser más difíciles de desarrollar en muchos perfiles de discapacidad.	75%	75%	24
	↑ Mejora de la integración de trabajadores/as con discapacidad.	33%	63%	25
Desaparición masiva de empleos: Muchos de los empleos y profesiones actuales desaparecen en los próximos años.	↓ Muchos centros especiales de empleo se hacen insostenibles.	75%	81%	26
	↓ Muchas personas con discapacidad pierden sus empleos y la inserción laboral de las personas con discapacidad se hace más difícil.	76%	81%	27
Precarización del trabajo. Un segmento importante de ocupaciones carece de protección laboral.	↑ Las entidades del Sector de la discapacidad pueden diversificar sus competencias hacia nuevos grupos en riesgo de exclusión.	68%	81%	28
Fortalecimiento de la Economía Social. La administración pública promueve modelos de organización de empresas sociales con fines sociales, estructuras democráticas y enraizados en la proximidad.	↑ El sector de la discapacidad cuenta con modelos organizativos que puede adaptar en el marco de la economía social y solidaria.	60%	66%	29
	↓ La división entre mercado libre y mercado protegido define una frontera que dificulta la transición de las personas entre uno y otro.	43%	46%	30

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Revisión de los sistemas de prestaciones no contributivas y de los sistemas de ingresos mínimos. Se cuestiona el modelo de prestaciones no contributivas y se sustituye por un modelo basado en condicionalidades y apoyos a la inserción.	↓ Insuficiente flexibilidad de los sistemas de rentas mínimas a las necesidades y distintos perfiles de las personas con discapacidad.	60%	73%	31
	↓ Presión por ajustar el gasto público y lograr objetivos de inserción.	46%	60%	32
	↓ Pérdida o acceso limitado a las prestaciones no contributivas y sistemas de ingresos mínimos e introducción de condicionalidades para acceder a los mismos.	45%	57%	33
Generalización de los sistemas de copago de servicios: Muchos servicios financiados actualmente pasan a sistema de copago	↓ Las personas con discapacidad y sus familias tienen que hacer mayores esfuerzos económicos para acceder a los servicios y, en consecuencia, en muchos casos quedan excluidas de estos.	30%	60%	34

3.3.3. Tendencias sociales

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Aumento de la desigualdad. La desigualdad educativa, en ingresos y en propiedad se consolida y profundiza.	↓ Disputa por los recursos económicos y presupuestos entre el sector de la discapacidad y la exclusión.	93%	93%	35
	↓ Muchas familias con personas con discapacidad no pueden asumir los costes adicionales que conlleva, dada su precariedad de ingresos.	53%	66%	36
	↓ Más personas con discapacidad se encuentran en situación de exclusión.	56%	66%	37
	↓ Disminuye la probabilidad de ascenso social de las personas que cumplen ciertos perfiles de vulnerabilidad, afectando especialmente a las personas con discapacidad, por el acceso limitado a apoyos tempranos de calidad, especialmente en el ámbito educativo.	40%	60%	38
Cambio demográfico. Aumenta la longevidad en la sociedad española.	↑ Las personas con discapacidad viven más años y necesitan más servicios y apoyos.	100%	93%	39
	↑ Se abren posibilidades para servicios y prestaciones personalizadas o monetarias en el marco de la reforma de las políticas locales para asegurar la accesibilidad universal y la integración comunitaria de todas las personas.	76%	80%	40
	↓ La ley de dependencia subsume o elimina ciertas prestaciones que antes se daban a las personas con discapacidad.	40%	53%	41
	↑ La Ley de dependencia (LAPAD) ofrece un marco de derechos subjetivos que se pueden reclamar.	33%	73%	42
	↑ Las reivindicaciones de “una vida independiente” (CRPD artículo 19) generan nuevas oportunidades para el desarrollo de servicios y apoyos personalizados.	68%	76%	43
	↓ Aumento a la competencia entre la distribución de recursos para atención a personas mayores y a personas con discapacidad.	52%	60%	44
Reconfiguración de las redes primarias de cuidado. Integración de la mujer en el mercado laboral y creciente nuclearización de la familia.	↑ Nuevas posibilidades para innovar y desarrollar iniciativas y entornos que permitan la convivencia y el cuidado mutuo de personas (redes de solidaridad primaria).	60%	66%	45
	± La pérdida de fortaleza de las redes primarias de cuidados (apoyos de la familia, apoyos vecinales, ayuda mutua, solidaridad primaria) hace necesario un replanteamiento de las labores de cuidados con riesgos de desprotección y necesidad de nuevos servicios.	54%	56%	46
Cambio de las estructuras familiares y aumento de la soledad no-deseada. Ante la nuclearización de las familias y la prolongación de la renovación generacional.	↑ Nuevos modelos de voluntariado y de integración comunitaria más allá del empleo.	60%	40%	47
	↓ Desintegración de redes de apoyo familiar y debilitación de redes de auto-apoyo.	40%	46%	48
	± La pobreza infantil y juvenil requiere invertir más recursos en estos grupos de población en detrimento de la discapacidad.	35%	45%	49

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
	↑ Necesidad de nuevos servicios y apoyos personalizados.	68%	72%	50
Migración. La población española se diversifica y se incorporan nuevos activos al mercado laboral.	↓ Las políticas migratorias requieren más atención, prioridad y recursos.	60%	46%	51
	↓ Nuevos actores entran en el mercado laboral y compiten en determinados ámbitos con el sector de la discapacidad.	40%	40%	52
	↑ La migración incorpora nuevos empleos y más contribuciones sociales que permiten unas prestaciones y presupuestos sociales más generosos.	30%	25%	53
Reforma de las políticas sociales y de los servicios sociales. Aumenta la necesidad de reformar los servicios públicos para adaptarlos a las necesidades de la población, guiados por la eficacia, eficiencia e inversiones y que se basen en las evidencias.	↑ Se abre la posibilidad para que las entidades de la discapacidad puedan poner en marcha programas más innovadores con nuevos enfoques y orientados a resultados.	86%	93%	54
	± Se reducen los programas y servicios especializados por colectivos en favor de servicios más integrales basados en problemáticas o necesidades.	63%	46,67%	55
	± Los servicios y programas que no muestren un impacto y resultados, especialmente aquellos de menor escala, corren el riesgo de desaparecer o ser reducidos.	40%	32%	56

3.3.4. Tendencias tecnológicas

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Industria 4.0 (robotización). La integración de una serie de innovaciones (automatización, biotecnología, electrificación del transporte, inteligencia artificial etc.) revoluciona el modo de producción de forma rupturista.	↓ Muchos empleos actuales desaparecen y con ellos el empleo de muchas personas con discapacidad.	86%	86%	57
	± La digitalización genera nuevas barreras de accesibilidad cognitiva a las personas con discapacidad.	70%	73%	58
	↑ La automatización generará una serie de puestos de trabajos aptos para la integración de personas con discapacidad.	35%	71%	59
Digitalización. La creación de entornos habitables y accesibles.	↓ Las empresas pueden aprovechar el <i>know how</i> del sector de la discapacidad y transformarlo en productos y servicios con rentabilidad cuyos beneficios no son compartidos con el sector.	33%	26%	60
	↑ El sector de la discapacidad puede hacer aportaciones en la adaptación de desarrollos tecnológicos para las necesidades de personas que puede contribuir al desarrollo de productos que son comercializables en el mercado.	35%	45%	61
Innovación en los servicios. La automatización y la digitalización se traducen en nuevas tecnologías que revolucionan el mercado de servicios sociales.	↑ La innovación tecnológica ofrece servicios que aumentan la accesibilidad y permiten una vida independiente.	80%	86%	62
	↓ Pérdida potencial de contacto personal directo (por la robotización) y “deshumanización” de ciertas atenciones.	35%	42%	63
	↑ Algunas entidades del sector de discapacidad están en posición de contribuir a la traslación de tecnologías en soluciones diarias de personas, familias y comunidades. La tecnología necesita de la inteligencia social de las entidades para el desarrollo de productos y servicios integrados y adaptados.	33%	46%	64

3.3.5. Tendencias legales

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Transposición de marcos normativos globales. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los DDHH, entre ellos la CRPD, la Estrategia Europea de discapacidad con sus Directivas, y el Pilar Europeo de los Derechos Sociales constituyen un marco de garantías legales más robusto.	↑ Los derechos de las personas con discapacidad son reforzados en el marco de nuevas normativas internacionales y su transposición o ratificación.	46%	46%	65
	↑ Mayor respaldo jurídico en la consecución de reivindicaciones históricas de los movimientos de las personas con discapacidad, entre ellos, la accesibilidad y la desinstitucionalización.	70%	71%	66
	↑ La dotación presupuestaria de políticas públicas tiene un marco de referencia garantista.	30%	45%	67
	↑ Nuevas normativas de desinstitucionalización obligan a transformar los servicios residenciales en servicios comunitarios	40%	60%	68
	± Se asegura la aplicación de la normativa en posibles entornos de restricciones presupuestarias.	35%	45%	69
Las normativas de accesibilidad digital obligan a los estados miembros a garantizar estándares de accesibilidad de servicios.	↑ Las normativas abren nuevas oportunidades de colaboración entre el sector de discapacidad y la industria para el diseño de nuevos productos y servicios.	53%	55%	70
	↑ Las normativas definen de forma específica para una gama amplia de servicios y productos los criterios accesibilidad física, cognitiva y sensorial y dan un amplio espacio para su desarrollo y adaptación.	35%	45%	71
Nuevo Marco Financiación pluri-anual 2021-2027 de la Unión Europea (MFP). El nuevo marco prioriza la innovación, el empleo y la inclusión social.	± Surgen más oportunidades de implementar acciones con la financiación de fondos europeos	33%	53%	72
	↑ Surgen nuevas oportunidades para proponer acciones que se puedan implementar en colaboración con las entidades del sector de la discapacidad.	40%	45%	73
Nuevo marco legal de cooperación público privada. El nuevo marco legal refuerza los principios de transparencia y concurrencia competitiva, que también afecta a los servicios sociales de interés general, especialmente aquellos de interés económico. El sistema de conciertos sociales que se está desarrollando en algunas comunidades autónomas abre nuevas posibilidades.	↓ Aumenta el número de operadores que compiten por los recursos públicos para prestar servicios a través de la fórmula de contratación y de concierto.	55%	68%	74
	↓ Las administraciones implantan los criterios de contratación pública responsable que favorece a las entidades del sector	55%	80%	75
	↑ Las administraciones introducen sistemas de justificaciones de subvenciones en base a costes simplificados que reducen la carga administrativa y mejoran la eficiencia de los programas.	20%	60%	76
	↑ El sistema de conciertos sociales puede ser una oportunidad para mejorar el posicionamiento de las entidades del sector de la discapacidad y encontrar fórmulas más estables de desarrollo de los servicios.	64%	76%	77
	↑ Se generaliza la reserva de contratos	65%	72%	78
Marco regulatorio del Tercer Sector. Se producen nuevos desarrollos normativos sobre el Tercer Sector.	↑ Se implanta el 0,7 del Impuesto de sociedades, lo que permite inyectar nuevos recursos al sector para el desarrollo de proyectos.	40%	40%	79
	↑ El Tercer Sector gana peso en la interlocución con la administración pública y esto redundará en una financiación más estable.	14%	42%	80

3.3.6. Tendencias medioambientales

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	PRB	IMP	N°
Cambio climático. El impacto del cambio climático se traduce en olas de calor, y cambios bruscos que provocan pérdidas significativas en el mundo rural por la desertificación y el cambio de las condiciones del cultivo.	↑ Surgen oportunidades en el sector de la economía verde que generan nuevos nichos y nuevos perfiles de empleo para las personas con discapacidad.	57%	42%	81
	↓ La necesidad de adaptarse y mitigar el cambio climático requiere nuevas inversiones que van en detrimento de las políticas sociales.	21%	21%	82
Transición hacia una economía baja en carbono y economía circular.	↑ Surgen oportunidades de desarrollo de la economía circular para el sector de la discapacidad.	42%	28%	83
	↑ Una economía más limpia, menos intensiva en carbono y con menos generación de residuos apunta hacia un modelo que prima la relación humana por encima del consumo de cosas, tal como estipula ODS12. Esto significa una posible puerta de entrada de actividad para el sector de discapacidad.	28%	28%	84
Despoblación de la España rural y migración interna de las personas trabajadoras a las ciudades. Envejecimiento y aumento de las personas con dependencia en las zonas rurales.	↑ Surgen nuevas necesidades de las personas con discapacidad en el mundo rural que requieren del desarrollo de nuevos servicios.	28%	50%	85
	↑ Surgen necesidades de atención y servicios a las personas con discapacidad, personas mayores y personas dependientes que pueden ser satisfechas por las entidades de discapacidad.	56%	52%	86

4. Prioridades, retos y oportunidades de futuro

El sector de la discapacidad se enfrenta a retos importantes de cambio en los próximos años si quiere hacerse sostenible y seguir cumpliendo su función de defensa de los derechos y apoyo a las personas. Estos retos vienen condicionados como hemos explicado por múltiples factores: las tendencias demográficas subyacentes – principalmente el envejecimiento, la despoblación rural, el aumento de la diversidad por la migración y la desintegración de redes primarias de cuidados; el impacto de la cuarta revolución industrial cuyos efectos aún están por llegar plenamente en la vida cotidiana de las personas; el declive de la calidad democrática de los sistemas políticos europeos y la creciente desigualdad social.

Todo ello en un contexto de **replanteamiento del modelo social europeo** y **revisión** de la manera en que se entendió en el pasado el **Estado de Bienestar** “nada será como antes” y de una **regeneración** necesaria a la que las **entidades del Sector** tienen que contribuir. El Sector se desarrolló en España en un contexto de desarrollo de la democrática y renegociación del contrato social y creció en un contexto de expansión de los servicios sociales. Surgió para promover la auto-ayuda, la participación, la defensa de los derechos y la atención a las personas con discapacidad y hoy le toca seguir haciendo esa tarea en un nuevo contexto. Ello requiere renovar los modelos de organización, estar muy atentos a las necesidades de las personas, saber aprovechar las oportunidades de los cambios sociales y tecnológicos y desarrollar las ventajas comparativas tales como el arraigo comunitario, la competencia y experiencia profesional, la implantación, la capacidad de crear tejido social, el acompañamiento en el ciclo vital de las personas, etc.

Pero esto ha de hacerse en un contexto de cambios en las necesidades sociales, en el funcionamiento de las organizaciones y también en buena medida de las aspiraciones y necesidades de las personas con discapacidad. **La sostenibilidad del sector pasa por un cambio de mentalidad del sector**, tal y como se ha insistido en las entrevistas y en el grupo de trabajo. No tienen sentido focalizarse en una estrategia de resistencia cuando la realidad cambia; es necesario un cambio cultural, un cambio en las estructuras organizativas, una proyección abierta hacia la innovación a la cooperación estratégica con otros actores de la discapacidad y más allá de esta.

En este apartado identificamos en primer lugar aquellos riesgos a los que habrá que estar especialmente vigilantes en los próximos años y las oportunidades que debemos de aprovechar. En segundo lugar profundizamos en los cambios desde la perspectiva de los actores que intervienen en la discapacidad y la manera que las entidades pueden posicionarse ante los mismos. En tercer lugar se destacan cinco “líneas fuerza que pueden orientar la estrategia de futuro de financiación del sector.

4.1. Vigilar los riesgos y aprovechar las oportunidades

A continuación agrupamos en tres niveles las tendencias previamente analizadas teniendo en cuenta su posible impacto y probabilidad. Esto permite una clasificación que nos marca aquellos aspectos prioritarios en los que hay que actuar y define la estrategia a seguir. Hemos representado gráficamente las tendencias en la matriz que está clasificada en tres niveles:

- Aquellas cuyas consecuencias hemos de **abordar**, y sobre las que hemos de trabajar de modo prioritario, porque la probabilidad de que se produzcan es alta y el impacto

también será alto. Orientativamente hemos incluido en esta categoría aquellas cuya puntuación media entre impacto y probabilidad está en el 70% o por encima.

- Aquellas a las que hemos de estar **vigilantes**, y sobre las que tenemos que hacer un seguimiento porque hay más probabilidad de que se produzcan o podrían ocasionar mayor impacto. Orientativamente hemos incluido en esta categoría aquellas cuya puntuación media entre impacto y probabilidad está por encima del 40% y por debajo del 70%
- Aquellas que por el momento podemos **ignorar**, o a las que hemos de prestar poca atención, porque hay poca probabilidad de que se den o su impacto será relativo en todo caso. Orientativamente hemos incluido en esta categoría aquellas cuya puntuación media entre impacto y probabilidad está por debajo del 40%



Temas que hemos de ABORDAR Y SOBRE LOS QUE HEMOS DE TRABAJAR DE MODO PRIORITARIO en los próximos años

Nº	CONSECUENCIAS	%
39	Las personas con discapacidad viven más años y necesitan más servicios y apoyos.	97%
1	Aumento del populismo en la acción política y de gobierno, el cortoplacismo y las fluctuaciones erráticas de la financiación.	94%
35	Disputa por los recursos económicos y presupuestos entre el sector de la discapacidad y la exclusión.	93%
54	Se abre la posibilidad de que las entidades de la discapacidad puedan poner en marcha programas más innovadores con nuevos enfoques y orientados a resultados.	90%
57	Muchos empleos actuales desaparecen y con ellos el empleo de muchas personas con discapacidad.	86%
23	Necesidad de recualificación y formación permanente de las personas en activo.	85%
62	La innovación tecnológica ofrece servicios que aumentan la accesibilidad y permiten una vida independiente.	83%
4	Las entidades sociales tienen que ser más transparentes en sus actuaciones, rendir cuentas y orientarse a resultados.	80%
7	Pérdida de proyectos estatales con economía de escala.	79%
16	Mercantilización de los servicios dirigidos a las personas: entrada de nuevos modelos de prestación de servicios y nuevos operadores que incrementan la competencia.	79%
27	Muchas personas con discapacidad pierden sus empleos y la inserción laboral de las personas con discapacidad se hace más difícil.	79%
26	Muchos centros especiales de empleo se hacen insostenibles.	78%
40	Se abren posibilidades para servicios y prestaciones personalizadas o monetarias en el marco de la reforma de las políticas locales para asegurar la accesibilidad universal y la integración comunitaria de todas las personas.	78%
8	Descoordinación de servicios a nivel local.	77%
6	Las organizaciones sociales y del Tercer Sector tienen nuevas herramientas, más objetivables, para examinar el desempeño de las políticas públicas (ej. observatorios, aplicaciones digitales, sistemas de <i>bench-markings</i>) y el cumplimiento de los compromisos y obligaciones públicas.	76%
24	Algunas de estas competencias pueden ser más difíciles de desarrollar en muchos perfiles de discapacidad.	75%
28	Las entidades del Sector de la discapacidad pueden diversificar sus competencias hacia nuevos grupos en riesgo de exclusión.	75%
43	Las reivindicaciones de “una vida independiente” (CRPD artículo 19) generan nuevas oportunidades para el desarrollo de servicios y apoyos personalizados.	72%
18	Precarización de los servicios condicionados por el precio y la rentabilidad.	72%
58	La digitalización genera nuevas barreras de accesibilidad cognitiva a las personas con discapacidad.	72%

N°	CONSECUENCIAS	%
17	Segmentación del mercado de servicios a las personas con discapacidad en función del poder adquisitivo de las personas usuarias y sus familias.	71%
66	Mayor respaldo jurídico en la consecución de reivindicaciones históricas de los movimientos de las personas con discapacidad, entre ellos, la accesibilidad y la desinstitucionalización.	71%
50	Necesidad de nuevos servicios y apoyos personalizados.	70%
77	El sistema de conciertos sociales puede ser una oportunidad para mejorar el posicionamiento de las entidades del sector de la discapacidad y encontrar fórmulas más estables de desarrollo de los servicios.	70%

Temas **SOBRE LOS QUE TENDREMOS QUE ESTAR VIGILANTES Y SEGUIR LA EVOLUCIÓN** en los próximos años

N°	CONSECUENCIAS	%
78	Se generaliza la reserva de contratos.	69%
20	La erosión de los derechos laborales afecta a muchas personas con discapacidad.	68%
75	Las administraciones implantan los criterios de contratación pública responsable que favorece a las entidades del Sector.	68%
19	Aumento de enfermedades mentales que deriven en incapacidades o discapacidades, ligadas a la polarización de los empleos.	67%
31	Insuficiente flexibilidad de los sistemas de rentas mínimas a las necesidades y distintos perfiles de las personas con discapacidad.	67%
3	Aumento de la interlocución entre movimientos sociales, entidades del Tercer Sector y partidos políticos.	66%
12	Fragmentación de la actuación y limitación en el impacto.	66%
11	Integración horizontal con otras entidades sociales e iniciativas sociales en un espacio de intervención comunitaria a pequeña escala que permite una acción más integral y adaptada.	65%
29	El sector de la discapacidad cuenta con modelos organizativos que puede adaptar en el marco de la economía social y solidaria.	63%
45	Nuevas posibilidades para innovar y desarrollar iniciativas y entornos que permitan la convivencia y el cuidado mutuo de personas (redes de solidaridad primaria).	63%
74	Aumenta el número de operadores que compiten por los recursos públicos para prestar servicios a través de la fórmula de contratación y de concierto.	62%
37	Más personas con discapacidad se encuentran en situación de exclusión.	61%
36	Muchas familias con personas con discapacidad no pueden asumir los costes adicionales que conlleva, dada su precariedad de ingresos.	60%
10	Multiplicidad de sistemas y políticas para un mismo grupo de población.	57%
44	Aumento a la competencia entre la distribución de recursos para atención a personas mayores y a personas con discapacidad.	56%

N°	CONSECUENCIAS	%
46	La pérdida de fortaleza de las redes primarias de cuidados (apoyos de la familia, apoyos vecinales, ayuda mutua, solidaridad primaria) hace necesario un replanteamiento de las labores de cuidados con riesgos de desprotección y necesidad de nuevos servicios.	55%
55	Se reducen los programas y servicios especializados por colectivos en favor de servicios más integrales basados en problemáticas o necesidades.	55%
70	Las normativas abren nuevas oportunidades de colaboración entre el Sector de discapacidad y la industria para el diseño de nuevos productos y servicios.	54%
86	Surgen necesidades de atención y servicios a las personas con discapacidad, personas mayores y personas dependientes que pueden ser satisfechas por las entidades de discapacidad.	54%
32	Presión por ajustar el gasto público y lograr objetivos de inserción.	53%
42	La Ley de dependencia (LAPAD) ofrece un marco de derechos subjetivos que se pueden reclamar.	53%
51	Las políticas migratorias requieren más atención, prioridad y recursos.	53%
59	La automatización generará una serie de puestos de trabajos aptos para la integración de personas con discapacidad.	53%
2	Politización de actuaciones y decisiones que obedecen a intereses particulares y no al interés general.	53%
33	Pérdida o acceso limitado a las prestaciones no contributivas y sistemas de ingresos mínimos e introducción de condicionalidades para acceder a los mismos.	51%
38	Disminuye la probabilidad de ascenso social de las personas que cumplen ciertos perfiles de vulnerabilidad, afectando especialmente a las personas con discapacidad, por el acceso limitado a apoyos tempranos de calidad, especialmente en el ámbito educativo.	50%
47	Nuevos modelo de voluntariado y de integración comunitaria más allá del empleo.	50%
68	Nuevas normativas de desinstitucionalización obligan a transformar los servicios residenciales en servicios comunitarios.	50%
81	Surgen oportunidades en el sector de la economía verde que generan nuevos nichos y nuevos perfiles de empleo para las personas con discapacidad.	50%
25	Mejora de la integración de trabajadores/as con discapacidad.	48%
41	La ley de dependencia subsume o elimina ciertas prestaciones que antes se daban a las personas con discapacidad.	47%
65	Los derechos de las personas con discapacidad son reforzados en el marco de nuevas normativas internacionales y su transposición o ratificación.	46%
34	Las personas con discapacidad y sus familias tienen que hacer mayores esfuerzos económicos para acceder a los servicios y en consecuencia en muchos casos quedan excluidas de estos.	45%
30	La división entre mercado libre y mercado protegido define una frontera que dificulta la transición de las personas entre uno y otro.	45%
48	Desintegración de redes de apoyo familiar y debilitación de redes de auto-apoyo.	43%
72	Surgen más oportunidades de implementar acciones con la financiación de fondos europeos.	43%

N°	CONSECUENCIAS	%
73	Surgen nuevas oportunidades para proponer acciones que se puedan implementar en colaboración con las entidades del sector de la discapacidad.	43%
14	Reducción de burocracia y de costes de transacción con la administración pública, tanto por personas usuarias como por entidades intermedias.	42%
49	La pobreza infantil y juvenil requiere invertir más recursos en estos grupos de población en detrimento de la discapacidad.	40%
52	Nuevos actores entran en el mercado laboral y compiten en determinados ámbitos con el sector de la discapacidad.	40%
61	El sector de la discapacidad puede hacer aportaciones en la adaptación de desarrollos tecnológicos para las necesidades de personas y puede contribuir al desarrollo de productos que son comercializables en el mercado.	40%
69	Se asegura la aplicación de la normativa en posibles entornos de restricciones presupuestarias.	40%
71	Las normativas definen de forma específica para una gama amplia de servicios y productos los criterios accesibilidad física, cognitiva y sensorial y dan un amplio espacio para su desarrollo y adaptación.	40%
76	Las administraciones introducen sistemas de justificaciones de subvenciones en base a costes simplificados que reducen la carga administrativa y mejoran la eficiencia de los programas.	40%
79	Se implanta el 0,7 del Impuesto de sociedades, lo que permite inyectar nuevos recursos al sector para el desarrollo de proyectos.	40%

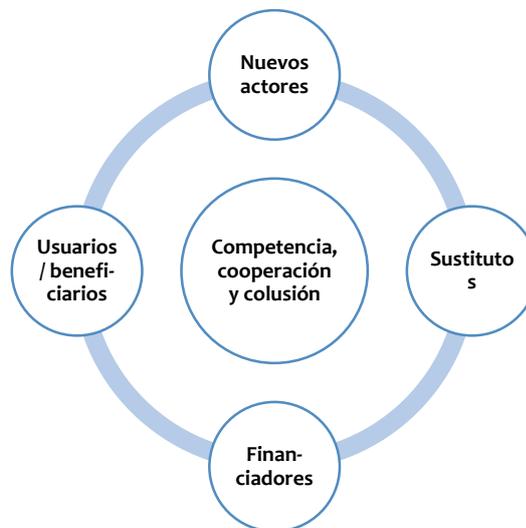
Temas QUE EN EL CORTO PLAZO PODEMOS IGNORAR o a los que no es necesario prestar una atención prioritaria en los próximos años

N°	CONSECUENCIAS	%
64	Algunas entidades del sector de discapacidad están en posición de contribuir a la traslación de tecnologías en soluciones diarias de personas, familias y comunidades. La tecnología necesita de la inteligencia social de las entidades para el desarrollo de productos y servicios integrados y adaptados.	39%
22	Segmentos de población se pueden permitir no depender de la prestación pública de servicios y comprarlos en el mercado libre “opt-out”. Esto debilita la prestación universal de servicios de calidad.	39%
85	Surgen nuevas necesidades de las personas con discapacidad en el mundo rural que requieren del desarrollo de nuevos servicios.	39%
63	Pérdida de contacto personal directo (por la robotización), y “deshumanización” de ciertas atenciones.	39%
9	Fomento de la innovación que permite una acción comparativa (<i>benchmarking</i>) generada por la competición territorial.	38%
67	La dotación presupuestaria de políticas públicas tiene un marco de referencia garantista.	38%
56	Los servicios y programas que no muestren un impacto y resultados, especialmente aquellos de menor escala, corren el riesgo de desaparecer o ser reducidos.	36%
5	La doble función de vigilante del cumplimiento de derechos (<i>advocacy</i>) y de proveedor de servicios (<i>delivery</i>) sitúa a las entidades del Tercer Sector ante el reto de definir su valor diferencial.	36%

Nº	CONSECUENCIAS	%
83	Surgen oportunidades de desarrollo de la economía circular para el sector de la discapacidad.	35%
60	Las empresas pueden aprovechar el <i>know how</i> del sector de la discapacidad y transformarlo en productos y servicios con rentabilidad cuyos beneficios no son compartidos con el Sector.	30%
80	El Tercer Sector gana peso en la interlocución con la administración pública y esto redunda en una financiación más estable.	28%
84	Una economía más limpia, menos intensiva en carbono y con menos generación de residuos apunta hacia un modelo que prima la relación humana por encima del consumo de cosas.	28%
53	La migración incorpora nuevos empleos y más contribuciones sociales que permiten unas prestaciones y presupuestos sociales más generosos.	28%
21	Emergen nuevas posibilidades de servicios a la discapacidad que las personas con poder adquisitivo alto pueden comprar en el mercado.	26%
15	Mayores posibilidades de acción para los servicios de apoyo y acompañamiento personalizado.	22%
82	La necesidad de adaptarse y mitigar el cambio climático requiere nuevas inversiones que van en detrimento de las políticas sociales.	21%
13	Nuevos espacios de participación y del voluntariado.	15%

4.2. Estrategia competitiva con los actores clave

En este apartado realizamos un ejercicio de estrategia competitiva teniendo en cuenta los cambios (de posicionamiento, demanda, etc.) que se producen en los actores clave que intervienen en la discapacidad. Para ello nos basamos en el modelo de **estrategia competitiva de PORTER** (Porter, 2008) de *driving forces* – nuevos competidores, clientes, proveedores y sustitutos – que aquí se adapta a las características del sector de la discapacidad; en concreto el concepto de clientes y proveedores se cambia por el de beneficiarios y financiadores, el de sustitutos por otros actores y el de rivalidad por competencia, cooperación y colusión. La siguiente ilustración muestra la lógica de análisis que seguimos:



A continuación se presentan para cada una de las dimensiones o “fuerzas motrices” las constataciones que se observan en la actualidad y las oportunidades para la financiación del sector o estrategias que este debe seguir; no describiremos las consecuencias negativas puesto que muchas de ellas se han relacionado previamente.

- **Nuevos actores:** Se describe la posibilidad de que entren a actuar otros actores en el Sector de la discapacidad, principalmente empresas mercantiles o entidades del sector social.
- **Usuarios / beneficiarios:** Se relacionan nuevas situaciones, preferencias y demandas de las personas con discapacidad y sus familias.
- **Financiadores:** Se analizan las oportunidades de financiación pública para la discapacidad y sus entidades en el marco de los cambios normativos y nuevas tendencias.
- **Sustitutos:** Se analizan los cambios, tanto sociales como tecnológicos, que se dirigen hacia nuevos modelos de atención.
- **Competencia/cooperación/colusión:** Se describen las oportunidades del nuevo escenario de relación entre los actores que operan en la discapacidad.

NUEVOS ACTORES entran en el “mercado” de los servicios a las personas con discapacidad.

Constataciones	Oportunidades/Estrategias
La empresa mercantil aspira progresivamente a entrar en el “mercado de la discapacidad”, de la mano de la dependencia, el sector de mayores, los centros especiales de empleo y la puesta en marcha de nuevos servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la especialización de los servicios y la cualificación profesional, y desarrollar servicios complejos. • Profundizar en las exigencias de especialización de los servicios a la discapacidad y en la especialización. • Intensificar los servicios centrados en las transiciones del ciclo vital de las personas. • Ajustar los costes para evitar la rentabilidad de estos servicios a corto plazo para las empresas. • Defender un modelo de colaboración público privada de actuación preferente con el Tercer Sector: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sistema de concierto social solo para Tercer Sector o preferente para este. ○ Criterios de contratación socialmente responsable que prioricen al Tercer Sector (cláusulas sociales, reserva de contratos, etc.) • Estar atentos a ciertos nichos, especialmente del ámbito sociosanitario, en donde una oferta comercial puede tener éxito; organizarse para cubrir estos servicios desde el Sector o en alianzas con la empresa.
Se desarrolla un nuevo tipo de organización proveedora de servicio en el sector: cooperativas de profesionales, microempresas, fundaciones de capital y de empresa, etc. Riesgo de “Uberización” de determinados servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Defender los derechos laborales de los profesionales del Sector para evitar devaluación del empleo y de los servicios. • Estar atentos para ocupar como Sector los servicios en los que se posicionan estas organizaciones. • Establecer alianzas con estas entidades para actuar en aquellos ámbitos en los que hay nuevas posibilidades de desarrollar servicios y puede haber complementariedad.

Constataciones	Oportunidades/Estrategias
	<ul style="list-style-type: none"> Cooperar con las nuevas entidades en aquellos aspectos que aportan complementariedad y gestionar de modo inclusivo las distintas lógicas a partir de objetivos comunes.
Las ONG de inclusión social comienzan a desarrollar servicios para personas con discapacidad, a partir de su actuación con personas mayores y dependientes.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar alianzas con estas entidades en aquellos campos en los que se puede aportar valor complementario (por presencia territorial, tipos de servicios, etc.). Abrir la actuación de las entidades de discapacidad a servicios con otros grupos de población (dependencia, enfermedad mental, mayores) de la mano y en alianza con entidades del Tercer Sector que actúan en estos campos. Mejorar aquellos aspectos que pueden dar ventaja competitiva a las entidades de discapacidad: flexibilidad, profesionalidad, especialización, implantación territorial, etc.

Las personas con discapacidad “USUARIOS” plantean nuevas demandas y necesidades

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
Los marcos normativos, las políticas y las demandas de las propias personas marcan una clara preferencia por la atención domiciliaria y comunitaria frente a la institucionalización, así como por la vida independiente.	<ul style="list-style-type: none"> Reorientar actividades y servicios actuales hacia el nuevo enfoque. Preparar culturalmente a las entidades y a sus recursos humanos para el enfoque centrado en los apoyos a las personas (y no en los servicios). Evitar optar por modelos de transición o cambios de rumbo que son vías falsas; ej. sustituir la institucionalización por “micro-institucionalización”.
Padres, profesionales y poderes públicos son más sensibles a la intervención temprana.	<ul style="list-style-type: none"> Reclamar más programas servicios y apoyos a la atención temprana. Poner en marcha servicios, iniciativas y programas que den nuevas respuestas de atención temprana y evidenciar la eficiencia de esos servicios (relación coste resultado) mediante sistemas de evaluación de impacto.
Las nuevas tecnologías proveen una gama amplia de oportunidades para la mejora de los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> Buscar alianzas con las empresas para colaborar en la implantación de nuevos servicios con apoyo tecnológico. Identificar servicios que pueden multiplicar su impacto con una combinación de apoyo personalizado y elementos tecnológicos (ej. video-tutoriales para itinerarios de inserción, video-conferencias para la atención domiciliaria, etc.).
Los servicios de copago aumentan ante la emergencia de nuevas necesidades y la limitación de los presupuestos públicos.	<ul style="list-style-type: none"> Defender servicios universales para el conjunto de la población con discapacidad. Desarrollar servicios que no son cubiertos públicamente, que sean sostenibles para aquellas personas con discapacidad que tengan capacidad de compra. Estar atento a la implantación de nuevos sistemas de servicios y apoyos basados en presupuestos personales

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
	(cheque servicio, prestaciones vinculadas, etc.) para desarrollar oferta en los mismos.
Aumenta la esperanza de vida de las personas con discapacidad y hay más personas mayores con discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar ofertas adaptadas de servicios para este segmento de población (personas mayores con discapacidad). • Extender estos servicios a otras personas mayores con necesidades similares.
Aumenta la visibilización y las demandas de atención a situaciones complejas (Ej. personas con avanzada edad y discapacidad, personas con enfermedad mental y discapacidad, enfermedades raras, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la oferta de servicios de las actuales entidades para atender a estas situaciones. • Desarrollar alianzas con entidades especializadas en estos ámbitos.
Surgen demandas que parten de la intersectorialidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estar atentos a la identificación de las nuevas necesidades y desarrollar respuestas adaptadas (Ej. mujeres con discapacidad, personas sin hogar con discapacidad, discapacidad y mundo rural, discapacidad e infancia, etc.). • Desarrollar alianzas con entidades especializadas en esos ámbitos y respuestas conjuntas de aportación de valor.

Los FINANCIADORES públicos identifican nuevas prioridades y desarrollan nuevos mecanismos de financiación

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
Se aplica la nueva Ley de Contratos del Sector Público (2017).	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con las administraciones para que se desarrolle una contratación pública responsable en todos los servicios dirigidos a las personas con discapacidad (Ej. introducción de cláusulas sociales, etc.). • Trabajar para conseguir mayor nivel de reserva de contratos en distintos sectores de actividad.
Se desarrolla el Concierto Social en las Comunidades Autónomas.	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar para que el sistema de Concierto en el ámbito de los servicios sociales se regule solo para entidades sin ánimo de lucro. • Trabajar para que las condiciones de concertación garanticen condiciones idóneas en el desarrollo de los servicios (estabilidad, requisitos, precio, etc.).
La administración pública prioriza la financiación a las personas, sobre la financiación de programas y estructuras.	<ul style="list-style-type: none"> • Defender y demostrar la contribución que aporta la financiación de la vida asociativa y buscar vías para asegurar la sostenibilidad e independencia.

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
	<ul style="list-style-type: none"> • Reorientar los servicios que se prestan para que estén pensados y organizados en función de las personas (no de estructuras y programas). • Identificar servicios que se ofrecen a personas con discapacidad y que pueden ofrecerse a otros grupos de población con necesidades similares.
El plano territorial adquiere más relevancia así como la integración de servicios en el territorio.	<ul style="list-style-type: none"> • Avanzar hacia una mejor coordinación de los servicios específicos de discapacidad con los servicios generales dirigidos al conjunto de la población. • Potenciar la intervención comunitaria, y la vertebración de servicios de discapacidad con otros servicios al nivel micro-territorial.
Se da más importancia a la eficiencia, la orientación a resultados y las políticas basadas en evidencias y se implantan sistemas de pago por resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la eficiencia de los servicios, el control de costes y la orientación a resultados. • Implantar sistemas de evaluación de resultados y de impacto (no solo de reporte de actividades). Avanzar hacia modelos de evaluación que capturen el valor diferencial y que no sean costosos. • Ser proactivos en el establecimiento de alianzas con las administraciones en nuevas fórmulas de financiación (Ej. bonos de impacto social).
Los Fondos Europeos 2021-2027 priorizan áreas de empleo, inclusión social, innovación, etc. en línea con el Pilar Europeo de Derechos Sociales.	<ul style="list-style-type: none"> • Estar atentos y ser proactivos en el nuevo período de planificación de los Programas Operativos 2021-2027. • Estudiar de modo específico las prioridades relacionadas con la innovación social y aprovechar las oportunidades de las mismas.

SUSTITUTOS: Nuevos productos y servicios sustituyen a los actuales

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
Accesibilidad como servicio integral.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la normativa europea de accesibilidad como oportunidad para convertirse en actor clave en el seguimiento y apoyo de su aplicación. • Establecer alianzas con las empresas (tecnológicas y de otro tipo), para impulsar servicios y programas de accesibilidad.
Transición hacia la desinstitucionalización y apoyos personales.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un plan de transición de servicios y de sostenibilidad de las infraestructuras. • Explorar y poner en marcha de nuevos servicios centrados en las personas.
Innovación social	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de iniciativas de experimentación social para adaptarse a los retos tecnológicos, sociales y económicos.

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
	<ul style="list-style-type: none"> • Proteger de intereses particulares del Sector y rentabilizar el conocimiento desarrollado durante años mediante ciclos de innovación.
Gestión de conocimiento y generación de evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar mejor el conocimiento y el <i>know how</i> en red para rentabilizarlo y traducirlo en productos que pueden ser replicados. • Trabajar en la generación de evidencias con el fin de legitimar y conseguir el apoyo a la puesta en marcha de nuevos servicios.

La nueva lógica de relación entre el sector y con otros ámbitos es COOPERAR, COMPETIR y COLUDIR simultáneamente

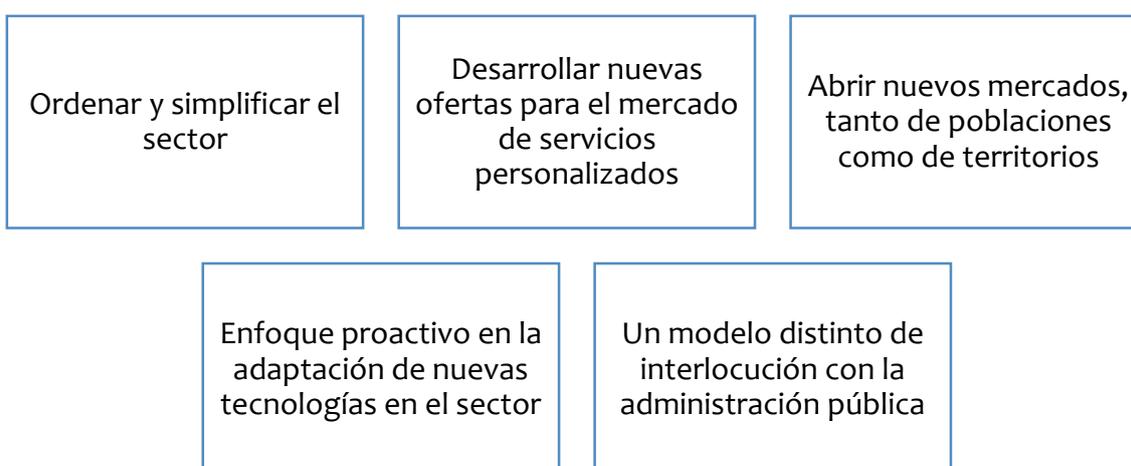
Tendencia	Oportunidades/Estrategias
Cooperar: estrategia <i>win-win</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperar más estrechamente con las entidades de discapacidad “Desarrollo conjunto de proyectos sobre el terreno” para reducir costes, generar economías de escala y buscar complementariedad. • Cooperar con entidades del Tercer Sector para la puesta en marcha de programas y servicios en ámbitos de interés común en los que se aporta valor complementario (Ej. proyectos exclusión/discapacidad). • Cooperar con las empresas y entidades de economía social en acciones innovadoras relacionadas con las aplicaciones de innovaciones tecnológicas a ámbitos sociales.
Competir: todos con todos.	<ul style="list-style-type: none"> • Prever sistemas de apoyo y mantenimiento de la red territorial que genere un “ecosistema” de pequeñas organizaciones que prestan servicios de proximidad con participación activa de voluntariado para revertir la competencia a nivel territorial en cooperación. • Reforzar el diálogo institucional entre entidades de discapacidad y entidades sociales para llegar a acuerdo mutuos. • Hacer planes de contingencia en relación con la entrada de las empresas, incluidas fundaciones de capital y fundaciones de empresa, en la discapacidad, por la vía de la dependencia, los servicios a personas mayores, los sistemas de compra individual de servicios y la economía social (centros especiales de empleo).
Coludir: Poner barreras de entrada a terceros.	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar las alianzas entre las entidades de discapacidad para poner barreras (ej. jurídicas, de construcción de monopolios, etc.), en determinados ámbitos, para dificultar la entrada de las empresas mercantiles.
El empleo social: modelo de empresa con potencial.	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar las fórmulas empresariales de empleo de personas con discapacidad en la red de servicios de

Tendencia	Oportunidades/Estrategias
	<p>atención a la discapacidad, impulsando el establecimiento de redes de intercambio comercial y colaboración, potenciando economías de escala, o creando sinergias entre las empresas de economía social y las organizaciones no gubernamentales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el papel de las organizaciones sociales como agente legitimado para la gestión y ejecución de las políticas activas de empleo y su contribución a la inversión social, en particular a la creación de empleo de los grupos en exclusión social.

4.3. Cinco prioridades estratégicas para el futuro

Una de las conclusiones clave del análisis realizado es que el modelo actual de financiación del Sector basado preferentemente en **el enfoque asistencial es cada vez menos sostenible**; la financiación en consecuencia tiene que realizarse en base a los servicios y no al revés y la tendencia es pasar de financiar estructuras a financiar apoyos. Los apoyos se han de dar en la comunidad y una de las funciones esenciales de las entidades de discapacidad es la articulación de las comunidades (no solo la venta de servicios). Las soluciones tienen que darse en comunidad y en consecuencia estar abiertas a otros grupos de población, por supuesto, teniendo en cuenta las especificidades de la discapacidad. Todo ello en un marco de reconocimiento y asunción a nuevas demandas sociales y la emergencia de un nuevo modelo más centrado en los derechos humanos y en la reivindicación de la plena participación de las personas.

En los dos apartados previos de este capítulo hemos destacado los riesgos que tenemos que vigilar y las oportunidades que hemos de aprovechar, así como la estrategia competitiva con los actores clave. Como resultado de los cambios, tendencias y oportunidades descritas en los capítulos previos, presentamos a continuación **cinco prioridades estratégicas de futuro que pueden contribuir a reforzar la sostenibilidad económica del sector de la discapacidad**.



Ordenar y simplificar “adelgazar” el sector para hacerlo sostenible

El sector de la discapacidad ha tenido un crecimiento orgánico durante las últimas décadas, en el que ha ido sumando colectivos y reivindicaciones a la vez que se ha profesionalizado. La diversidad es buena y necesaria y la capilaridad es un valor; esta riqueza que es evidente ha de ser organizada de modo inteligente y eficiente. Ese crecimiento se ha dado tanto en las entidades que desarrollan servicios directos, como en las de segundo y tercer nivel (federaciones, confederaciones, plataformas redes, etc.), que se han multiplicado de modo sustancial. La crisis económica supuso un bache en el crecimiento, pero no ha conllevado una simplificación del sector y de las estructuras que soportan el mismo.

Los cambios previamente descritos y especialmente los cambios en la financiación pública del sector requieren hacer una **gestión eficiente** de este, con una **organización y estructuras proporcionales y adecuadas** a su misión, que mantengan un **equilibrio adecuado coste-resultados**. El mantenimiento de las estructuras, especialmente de las de segundo y tercer nivel, es cada vez menos sostenible con financiación pública; en consecuencia, es necesario **evitar que se reproduzcan estructuras** que generan costes y no son sostenibles en un contexto de reducción de financiación al funcionamiento ordinario de las entidades. Así mismo, es necesario eliminar las ineficiencias que sitúan al sector en una desventaja competitiva y que van en detrimento de su competitividad futura.

Se requiere por tanto un **Plan de ajuste en los costes fijos y de estructura** de las entidades y **una racionalización en la manera que se organizan**, para **garantizar la viabilidad** y tener un **equilibrio adecuado entre la función de las entidades y sus costes**, especialmente sus costes fijos de estructura y personal. Algunas pistas para avanzar en esta dirección son:

- **Suprimir organizaciones que tienen funciones específicas**, manteniendo la marca de las mismas pero **unificando las estructuras y el funcionamiento operativo entre varias**; esto reduciría sustancialmente: costes de órganos de gobierno, costes de personal de estructura (dirección, secretaría, comunicación, administración, costes logísticos y de comunicación, etc.) costes de equipamientos, costes de infraestructuras, etc.
- Poner en marcha **servicios comunes compartidos entre varias entidades** para abaratar costes en línea con algunas iniciativas que ya se están experimentando: corredurías, centrales de compra, departamentos de comunicación, servicios de secretaría, etc. Considerar la externalización de parte de esos servicios para reducir riesgos.
- **Establecer un sistema de análisis, control y seguimiento de gastos de estructura** y un **plan de reducción** de los mismos que sirva de orientación para el sector, en aspectos como: ratio de uso de las infraestructuras y alternativas para su rentabilización, ratios de costes fijos respecto a costes totales, precios de referencia de costes de servicios, etc.
- Fomentar la **puesta en marcha de proyectos conjuntos entre entidades**, para desarrollar economías de escala y reducir costes. El Tercer Sector está muy desarrollado en el trabajo en red para la interlocución con las administraciones y las tareas de *avocacy*, pero sin embargo no ha avanzado en el desarrollo conjunto de proyectos sobre el terreno entre entidades salvo excepciones; esto es una práctica común entre las empresas y un criterio fundamental de eficiencia.

- **Buscar alternativas a los ingresos públicos** para obtener ingresos complementarios para los gastos corrientes de las entidades: cuotas de usuarios, cobro por servicios, aportaciones privadas, rentabilización de equipamientos e infraestructuras, etc.
- **Estudiar las oportunidades que ofrecen los Fondos Europeos 2021-2027** para la reconversión de organizaciones e infraestructuras, en el marco de las futuras líneas de financiación para las reformas administrativas.

Por último, es necesario que las **administraciones entiendan** que la **contribución de fondos públicos** al funcionamiento ordinario de las entidades, no es un **gasto** prescindible, sino uno que es **necesario** para crear las condiciones de desarrollo de un tejido social en la discapacidad, imprescindible para la intervención con las personas en el entorno comunitario.

Desarrollar nuevas ofertas de servicios para las personas con discapacidad

Los cambios demográficos relacionados con el envejecimiento, la nuclearización de las familias, los cambios en el mercado de trabajo, la digitalización, etc., afectan al conjunto de la población y, en consecuencia, también a las personas con discapacidad. En el mundo de la discapacidad cada vez más las personas aspiran a la participación en la vida comunitaria, a contar con la posibilidad de elegir y tener opciones y capacidad de decisión sobre la manera en que quieren vivir. En este marco, las personas con discapacidad reivindican una vida independiente. Todo ello pone en cuestión en el corto y en el medio plazo aquellos servicios actuales que son “dexcontextualizantes” o “institucionalizados” a la vez que se demandan nuevos servicios pensados en apoyos personales adaptados y flexibles en el hogar y en el entorno comunitario.

Se necesita un **proceso de transición de muchos de los programas y servicios** que desarrollan las entidades con discapacidad; parte de estos servicios ya no tendrán sentido en el futuro; otros seguirán siendo necesarios pero deberán adaptarse; serán necesarios nuevos servicios pensados en función de la demanda y las necesidades de las personas, orientados a los apoyos en su ciclo de vida, que tendrán que desarrollarse en el entorno en el que viven siendo flexibles y adaptados. Los cambios hacia el **enfoque centrado en la persona y las nuevas necesidades de la población abren un mercado** que requiere **otra concepción de los servicios**, más personalizados, más flexibles, centrados en el apoyo a las personas, menos visibles, con menos costes, con menos infraestructuras, más intensos en apoyos a la carta, haciendo mayor uso de las tecnologías. Muchos de estos nichos de oportunidad se abrirán en el mercado libre y serán financiados por las personas con discapacidad y sus familias y, en consecuencia, podrán ser provistos por empresas, autónomos, cooperativas, etc.; otros, serán financiados por las administraciones públicas; otros, emergerán en el entorno comunitario, como servicios de autoayuda, de solidaridad recíproca y otras formas de altruismo. El sector de la discapacidad tiene que prepararse para estos cambios y actuar de modo proactivo ante los mismos:

- **Desarrollando planes de transición en las organizaciones** que permitan de modo programado ir cerrando servicios que no son necesarios o viables y reconvirtiendo otros.
- **Invirtiendo tiempo y recursos en acciones de prospección, de identificación de nuevas necesidades, de identificación de respuestas** que ya se están dando en otros lugares y que las organizaciones pueden incorporar, de análisis de los entornos y en

definitiva de medidas que puedan identificar nuevas respuestas y oportunidades de actuación.

- **Desarrollando programas experimentales**, alianzas con instituciones que poseen conocimientos distintos (la innovación surge de la cooperación), prototipos de respuestas piloto que pueden escalarse posteriormente, incubadoras de proyectos, iniciativas que transformen el conocimiento sobre la demanda en respuestas, etc.
- **Desarrollando fórmulas organizativas y de economía social y solidaria** que sean adecuadas para este tipo de servicios desde la perspectiva de la sostenibilidad.
- **Preparando a sus líderes y a sus recursos humanos** para trabajar en este nuevo contexto que requiere reaccionar de modo ágil, estar atentos a las demandas, ser flexibles en las fórmulas organizativas y transformarlas en servicios.

Este proceso de cambio tienen que hacerse por cada entidad, pero **ha de ser favorecido por las organizaciones de segundo y tercer nivel y ser apoyado por la administración**, que es la primera interesada en que se den respuestas que garanticen los derechos de las personas y se adapten a sus necesidades.

Abrir nuevos mercados, innovando y aprovechando las ventajas competitivas

El enfoque tradicional “trabajo por colectivos” por el que se ha configurado la atención a las personas con discapacidad y se han ido desarrollando los servicios de las entidades, da paso a otro enfoque “enfoque por necesidades” que en algunos casos son específicas de las personas con discapacidad pero en otros muchos son comunes a otros grupos de población. La implantación del sistema de dependencia, genera un espacio de confluencia entre discapacidad, personas con dependencia, personas mayores y en algunos casos otras necesidades de apoyo a la autonomía, o situaciones particulares de exclusión. La racionalidad en la planificación del gasto público y las restricciones presupuestarias cuestionan cada vez más el que se financien con recursos públicos servicios que funcionan en paralelo y que “hacen lo mismo o atienden a las mismas necesidades con distintos grupos de personas”.

En el futuro seguirá habiendo **servicios** específicos para las personas con discapacidad y por supuesto es necesario defender servicios específicos que son especializados, pero otros muchos servicios **estarán abiertos o serán compartidos con otros grupos de población**, porque estarán centrados en la persona y sus necesidades más que en las categorizaciones de grupos; de hecho, ya tenemos múltiples ejemplos como son los centros multiservicios en los que se atiende a distintos grupos de población o los programas de cuidados en la comunidad que persiguen la desinstitucionalización y trabajan desde la perspectiva territorial simultáneamente con distintos grupos de población que tienen necesidades de apoyos. **Entidades que trabajan en otros ámbitos**, especialmente en servicios socio-sanitarios, personas mayores, etc., **trabajarán cada vez más con personas de discapacidad y las entidades de discapacidad atenderán cada vez más a personas de esos ámbitos**; esto no implica que pierdan su especialización y especificidad.

Las entidades de discapacidad se encuentran bien posicionadas para prestar servicios a otros grupos de población sin dejar de prestarlos a la discapacidad; su experiencia, implantación territorial y capilaridad, tamaño, infraestructuras, recursos humanos, etc., dan una ventaja competitiva, especialmente cuando se trata de atender a las personas a lo largo de su ciclo vital. **Se abren por tanto oportunidades** que han de ser aprovechadas

porque de lo contrario será ocupada por empresas u otras entidades sociales. Para ello es necesario:

- Realizar análisis de oportunidades para identificar cuáles son los servicios que se demandarán en el futuro en las confluencias de la discapacidad con otros grupos de población.
- Abrir (con los ajustes necesarios) los servicios que actualmente se desarrollan con personas con discapacidad a otros grupos de población con necesidades similares.
- Establecer alianzas con otras entidades, de mayores, de dependencia, de inclusión, para poner en marcha programas y servicios conjuntos en los que se integra el conocimiento de modo complementario.
- Ser proactivos y tomar la iniciativa con la administración, en la propuesta de nuevos servicios integrados, orientados al enfoque por necesidades y que obedezcan al enfoque centrado en la persona, a la simplificación y a la racionalidad en el uso eficiente de los recursos públicos.

La búsqueda y apertura de estas nuevas oportunidades ha de ser **impulsada no solo por las entidades del Sector, sino por la propia administración**, que es la primera interesada en que se den respuestas adaptadas a las nuevas necesidades y configuración de la población. Las entidades de segundo y tercer nivel, tienen también un papel para impulsar estos procesos.

Tener un enfoque proactivo en la introducción de las tecnologías en la discapacidad

El sector de la discapacidad tiene que apuntarse a la transformación digital y **explorar oportunidades que combinan la innovación social con la innovación tecnológica**, que redundan en la mejora de las condiciones de vida de las personas. Hoy en día existen muchas innovaciones tecnológicas que no se adaptan a las necesidades de las personas con discapacidad; otros conocimientos tecnológicos ofrecen un potencial de apoyos que no han sido explorados; este proceso de innovación tecnológica tiene, por otra parte, un crecimiento exponencial. El desarrollo de la tecnología está en manos de la industria, pero la identificación de necesidades y la traducción de estas innovaciones técnicas en respuestas sociales necesita de personas e instituciones que trabajan directamente con las personas, que aportan el conocimiento de las necesidades y que pueden facilitar los entornos para la experimentación y la implantación con la “industria 4.0” y el internet de las cosas.

El caldo de cultivo para la innovación son los entornos de cooperación y complementariedad en los que trabajan distintos tipos de entidades con distintas especialidades y disciplinas. Las entidades de discapacidad tienen que entender que muchos de los progresos de las personas a las que atienden en los próximos años vendrán de la mano de la tecnología; que hay otros muchos progresos para los que la tecnología tiene potencial que no se materializarán en soluciones prácticas si las empresas, las instituciones científicas, los centros de investigación, etc., no cooperan con las entidades de discapacidad.

Es necesario, por lo tanto, que desde las **entidades sociales** se produzca una mirada abierta hacia las **empresas y la tecnología**, superando los recelos, protegiendo su conocimiento pero buscando alianzas y:

- Estableciendo contactos institucionales permanentes con las empresas tecnológicas que se traduzcan en proyectos de investigación y experimentación.

- Estando atentos a las políticas y programas de I+D+I para introducir las necesidades de la discapacidad en los mismos.
- Siendo proactivos en el acceso conjunto con empresas a las convocatorias de investigación e innovación, tanto las que se publican en el marco nacional como las que se publican en el marco europeo.
- Prestando especial atención a la dimensión ética de los desarrollos tecnológicos cuando afectan a las personas con discapacidad, luchando por el derecho universal de acceso a las tecnologías y por contar con programas y servicios que garanticen los apoyos a las personas para que este acceso sea efectivo.
- Estando vigilantes a la aplicación de la accesibilidad universal de los productos y los servicios y las oportunidades de participación en las demandas y oportunidades de mercado relacionadas con esta.

Para que se produzca la colaboración entre desarrollos tecnológicos y desarrollos sociales en beneficio de la discapacidad es necesario **crear el caldo de cultivo adecuado**, dado que se trata de perfiles profesionales, organizaciones y sistemas de trabajo que funcionan con distintas lógicas, entre los cuales no es fácil el entendimiento. Las entidades de discapacidad tienen que hacer el esfuerzo por entender esas lógicas tomando la iniciativa para acercarse a la cultura y los entornos tecnológicos y generar la inquietud y el interés de estos hacia la discapacidad.

Las tecnologías por otra parte permiten una **gestión más eficiente de la información** con la que cuentan las entidades y hacer un uso más inteligente de la misma a la hora de detectar necesidades sociales, realizar acciones de defensa de los derechos, evaluar su impacto y presentar evidencias.

Desarrollar nuevas formas de colaboración con el sector público

El modelo de bienestar social europeo, que se soporta en una economía social de mercado, entiende que es necesario un estado fuerte (es decir una administración pública con alto nivel de desarrollo) y una sociedad civil fuerte (un tejido asociativo maduro). **Estado y sociedad civil no son dos elementos excluyentes** (a más estado menos sociedad civil y viceversa), sino más bien al contrario: **para garantizar los derechos de las personas y un buen nivel de servicios es necesario que ambos actúen en sintonía**. Es necesario por tanto **superar el principio de la subsidiariedad**, que es el patrón que ha regido las relaciones entre ONG y administración durante décadas **y pasar al de la complementariedad**: Estado fuerte y sociedad civil fuerte, que actúan en sintonía cada uno desde su posición, en favor del bien común. Muchas de las actividades y programas que desarrollan las entidades de discapacidad, no solo están financiados por la administración pública sino que forman parte de la red de servicios públicos aunque la prestación de estos sea privada.

Las relaciones entre las entidades de discapacidad y los servicios públicos tienen distintas dimensiones (1) participación en la concepción de políticas públicas eficaces (2) colaboración en la prestación de servicios y coproducción de soluciones comunitarias que dan respuesta a las necesidades de las personas (3) vigilancia del cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades públicas y en la garantía de los derechos (4) socio privilegiado en la búsqueda de nuevas soluciones y en la puesta en marcha de nuevas respuestas. **Es necesario implantar una nueva cultura de cooperación entre las entidades de discapacidad y las administraciones públicas**, en las que lo que está en juego es una “batalla cultural”,

relacionada con los modelos de atención a las personas, las responsabilidades públicas en la garantía de los derechos, y en definitiva, el modelo de protección y de inclusión social que queremos para la discapacidad.

Las administraciones han de tomar conciencia de que es imprescindible contar con un sector de la discapacidad maduro y desarrollado, como actor esencial en el desarrollo de las políticas de discapacidad y en la atención a las personas. Y esta convicción implica **desarrollos normativos que reconozcan el rol imprescindible que juegan estas entidades, en sistemas de colaboración estrechos con ellas y en sistemas de financiación que hagan esto posible** y que han de traducirse en:

- Dotación suficiente de recursos que faciliten el funcionamiento necesario de las entidades y que permitan crear red asociativa.
- Sistemas de colaboración estables y a largo plazo en el desarrollo de servicios que no vengán determinados por subvenciones o la mera compra de servicios (contratos), sino por conciertos que regulen los requisitos de entrada, pero que garanticen la pluralidad de opciones en el desarrollo de servicios, la estabilidad y la continuidad, es decir, servicios estables basados en derechos.
- Seguimiento de criterios de contratación pública responsable que garanticen la participación preferente del Sector en la prestación de servicios a las personas y la aplicación adecuada de cláusulas sociales y la reserva de contratos que tiene gran potencialidad para el desarrollo y sostenibilidad de los centros especiales de empleo.
- Sistemas de seguimiento y evaluación que se orienten a facilitar la eficiencia de los servicios que se financian, su adecuación y su integración consistente en el conjunto de las políticas sociales desde principios de simplificación e integralidad.
- Iniciativas permanentes de puesta en marcha de servicios innovadores, experiencias piloto e iniciativas que den respuesta a nuevas necesidades de las personas con discapacidad.
- Participación activa de las entidades en el acceso y ejecución de los fondos europeos en los ámbitos clave de educación, empleo, innovación e inclusión social.
- Uso eficiente de los fondos del 0,7 del IRPF y del futuro 0,7 del Impuesto de Sociedades en perspectiva de estabilidad y atención a nuevas necesidades.

La aplicación de estas medidas supone entender que es necesario **avanzar hacia nuevos modelos de colaboración público-privada** en el que junto con los sistemas de diálogo e interlocución que existen actualmente (consejos, comités consultivos, etc.) se desarrollan sistemas de **cooperación operativa**, en proyectos piloto, iniciativas experimentales, liderazgo de la administración en la implicación de distintos departamentos junto con las entidades del sector en experiencias piloto, etc.

En conclusión podemos afirmar que los cambios en el contexto social, en las políticas sociales y en los sistemas de financiación, requieren modificar la estrategia en la financiación de las entidades del Tercer Sector de la Discapacidad. Este cambio pasa por ordenar y simplificar el Sector, desarrollar nuevos servicios personalizados para las personas con discapacidad, abrir líneas innovadoras de actuación que den respuesta a las necesidades de las personas en los campos en los que las entidades tienen ventajas competitivas, aprovechar las oportunidades que ofrecen las tecnologías y avanzar hacia nuevas formas de colaboración con el Sector

Público. En este proceso hay amenazas a las que habrá que estar atentos e innumerables oportunidades que habrá que aprovechar.

5. Bibliografía

- Aguilar, Manuel, et al. 2012. 'Los Servicios Sociales Frente a La Exclusión'. En Revista de Servicios Sociales (51):9–26. (<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4068212>).
- Banco de España. 2018. *La Desigualdad de La Renta, El Consumo y La Riqueza En España*. Madrid. (<https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadadas/Documentos/Ocasionales/18/descargar/Fich/do1806.pdf>).
- Brindle, David y Guerra, Valentina. 2017. *Promoting the Social Inclusion of Migrant Children and Young People The Duty of Social Services*. Brighton. (<http://www.esn-eu.org/raw.php?page=files&id=2697>).
- Buchanan, Ann y Lara Montero, Alfonso. 2016. *Evidence-Based Social Services Social Innovation: Toolkit for Planning & Evaluating Social Services*. Brighton. (<http://www.esn-eu.org/raw.php?page=files&id=1888>).
- Caralt, Emilia et al. 2017. *La Transformación Digital En Las ONG. Conceptos, Soluciones y Casos Prácticos*. Madrid: ESADE, PWC. (<https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/transformacion-digital-en-las-ong-pwc-esade-iis.pdf>).
- CE. 2010. *Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020: un compromiso renovado para una Europa sin barreras* (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0636&from=ES>)
- CE. 2017. *El pilar europeo de derechos sociales en veinte principios*. (https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/social-summit-european-pillar-social-rights-booklet_es.pdf)
- CE. 2018. *Un presupuesto moderno para una Unión que proteja, empodere y vele por la seguridad. El marco financiero plurianual para el período 2021-2027* (https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:c2bc7dbd-4fc3-11e8-be1d-01aa75ed71a1.0019.02/DOC_1&format=PDF)
- DG Employment. 2017. *Intergenerational Fairness and Solidarity Today and Challenges Ahead - Employment and Social Developments in Europe 2017 (Chapter 2)*. Brussels. (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8030&furtherPubs=yes>).
- EC. 2014. *An Ever Closer Union among the Peoples of Europe?* Brussels. (http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy_reviews/kina26814enc.pdf).
- EC. 2015. *Proposal for a Directive on the Approximation of the Laws, Regulations and Administrative Provisions of the Member States as Regards the Accessibility Requirements for Products and Services COM(2015)0615*. Brussels. (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015PC0615&from=EN>).
- EC. 2018a. *Employment and Social Developments in Europe 2018 - Executive Summary*. Brussels. (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8110>).
- EC. 2018b. *ESDE 2018 Chapter 2 - A New Labour Market with New Working Conditions : Future Jobs, Skills and Earnings*. Brussels. (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8110>).
- EC. 2018c. *ESDE 2018 Chapter 5 - Access and Sustainability of Social Protection in a Changing World of Work*. Brussels. (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8110>).
- EC. 2018d. *Proposal for a Council Recommendation on Access to Social Protection for Workers and the Self-Employed [COM(2018)132]*. Brussels. (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2018:0132:FIN>).

- EC. 2018e. *The 2018 Ageing Report: Economic and Budgetary Projections for the EU Member States (2016-2070)*. Brussels.
- EP. 2019. *Accessibility requirements for products and services* (<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P8-TA-2019-0173&language=EN&ring=A8-2017-0188#BKMD-20>)
- ESN. 2015. *Social Planning at the Local Level*. Brighton. (<http://www.esn-eu.org/raw.php?page=files&id=1467>).
- España. Ley 9/2017, de Contratos del Sector Público, 9 de noviembre de 2017. (<https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-12902-consolidado.pdf>)
- España. Ley 38/2003 General de Subvenciones, 18 de noviembre de 2003. (<https://www.boe.es/buscar/pdf/2003/BOE-A-2003-20977-consolidado.pdf>)
- Esteve, A. 2015. *La esperanza de vida aumenta más de 40 años en un siglo*. El País (https://elpais.com/politica/2015/02/26/actualidad/1424969363_446948.html)
- Eurofound. 2018. *Game Changing Technologies: Exploring the Impact on Production Processes and Work Future of Manufacturing*. (https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/fomeef18001en.pdf).
- Fantova, Fernando. 2015a. “Crisis de Los Cuidados y Derecho a Los Servicios Sociales: Un Enfoque.” *Zerbitzuan* (60):47–62. (http://www.zerbitzuan.net/documentos/zerbitzuan/Crisis_cuidados_servicios_sociales.pdf).
- Fantova, Fernando. 2015b. “Perspectiva Comunitaria y Apoyo a Las Familias.” *Políticas Sociales En Europa Dentro* (34):119–34. (www.fantova.net).
- Felgueroso, Florentino. 2017. *Población Especialmente Vulnerable Ante El Empleo En España. Cuantificación y Caracterización*. Madrid. (<http://documentos.fedea.net/pubs/eee/eee2018-11.pdf>).
- Fernández-Macías, Enrique. 2018. *Automation, Digitalisation and Platforms: Implications for Work and Employment*. Dublin. (<http://eurofound.link/ef18002>).
- FRA. 2016. *Thematic Focus: Migrants with Disabilities*. Vienna. (<http://fra.europa.eu/en/theme/asylum-migration-borders/overviews/focus-disability>).
- Fresno, José Manuel. 2014. *Cambios Sociales y Tercer Sector*. Madrid. (https://www.fresnoconsulting.es/upload/98/57/2014_04_lcong_Libro_Fresno.pdf)
- Fresno, José Manuel y Rauchberger, Cornelia. 2016. *Estudio Tercer Sector y Provisión de Servicios*. Madrid. (https://www.fresnoconsulting.es/publicaciones/estudio_tercer_sector_y_provision_de_servicios_.html.es).
- Fresno, José Manuel. (13 de junio de 2018). 9 temas de debate sobre el futuro de los servicios sociales en Europa. Fresno The Right Link. Recuperado de https://www.fresnoconsulting.es/destacamos/9_temas_de_debate_sobre_el_futuro_de_los_servicios_sociales_en_europa.html.es y “Tendencias en políticas sociales en Europa y en España”
- Fresno, José Manuel. (9 de noviembre de 2018). Tendencias en políticas sociales en Europa y en España. Fresno The Right Link. Recuperado de https://www.fresnoconsulting.es/destacamos/tendencias_en_politicas_sociales_en_europa_y_en_espana.html.es

- Gobierno de España. 2012. *Estrategia Nacional sobre Discapacidad 2012-2020*. Ministerio de Sanidad, Política social e Igualdad, Real Patronato sobre Discapacidad, Madrid. (http://sid.usal.es/idocs/F8/FDO26112/Estrategia2012_2020.pdf)
- Leyra Fatou, Begoña y Carballo de Riva, Marta. 2018. "Presentación del monográfico: Movilidad Humana. Realidades y Desafíos para el Trabajo Social". *Cuadernos de Trabajo Social*, 31(1):15-19.
- Lordan, Grace. 2018. *Robots at Work - A Report on Automatable and Non-Automatable Employment Shares in Europe*.
- Marbán, Vicente et al. 2012. *El Sector de La Discapacidad: Realidad, Necesidades y Retos Futuros*. (<http://www.cermi.es/es-ES/Biblioteca/Lists/Publicaciones/Attachments/297/01-EL SECTOR DE LA DISCAPACIDAD N° 59.pdf>).
- Moreno, Luis y Conversi, Daniele. 2016. "Antropoceno, Cambio Climático y Modelo Social". *Documentacion Social* 183:13-30. (https://www.researchgate.net/profile/Luis_Moreno27/publication/317231773_Antropoceno_Cambio_Climatico_y_Modelo_de_Bienestar/links/592d1da9a6fdcc84da8dcab6/Antropoceno-Cambio-Climatico-y-Modelo-de-Bienestar.pdf).
- OECD. 2017. *Understanding the Socio-Economic Divide in Europe*. Paris. (<https://www.oecd.org/els/soc/cope-divide-europe-2017-background-report.pdf>)
- ONU. 2015. *La Agenda 2030 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible* (https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf)
- ONU. 2016. *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. (<https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccaconv.pdf>)
- Plataforma del Tercer Sector. 2015. *El Tercer Sector de Acción social 2015: impacto de la crisis*. https://www.plataformaong.org/ciudadaniaactiva/tercersector/estudio_completo_el_TSAS_en_2015_impacto_de_la_crisis.pdf
- Pochet, Philippe. 2017. *Foresight Brief Two Futures and How to Reconcile Them*. Brussels. (<https://www.etui.org/Publications2/Foresight-briefs/Two-futures-and-how-to-reconcile-them>).
- Ponce del Castillo, Aída. 2018. *Foresight Brief Artificial Intelligence: A Game Changer for the World of Work*. Brussels.
- Porter, Michael E. 2008. "The Five Competitive Forces That Shape Strategy." *Harvard Business Review* Jan; 86(1): (<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18271320>).
- Plataforma del Tercer Sector. 2018. *Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante*. Fundación PwC. <https://bit.ly/2N1mlu4>,
- Rodríguez Cabrero, Gregorio (Dir). 2012. *El sector de la discapacidad: realidad, necesidades y retos futuros*. Madrid
- Rodríguez-Cabrero et al. 2017. *ESPN Thematic Report on Progress in the Implementation of the 2013 EU Recommendation on "Investing in Children: Breaking the Cycle of Disadvantage. Spain"*. Brussels.
- Sanjuro, Carmen y Rodríguez, Antonio-Ramón. 2018. *Los Aspectos Sociales de La Contratación Pública: Guía Práctica Para Entidades Del Tercer Sector Social*. Madrid. (https://www.fresnoconsulting.es/publicaciones/los_aspectos_sociales_de_la_contratacion_publica_guia_practica_para_entidades_del_tercer_sector_social.html.es).
- Unión Europea. Directiva 2016/2102 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de octubre de 2016, sobre la accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles de los organismos del sector público. *Diario Oficial de la Unión Europea* L327, 2 de diciembre de 2016, pp. 1-15 (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016L2102&from=ES>)

Valenduc, Gérard. 2018. *Technological Revolutions and Societal Transitions*. Brussels.
(<https://www.etui.org/Publications2/Foresight-briefs/Technological-revolutions-and-societal-transitions>).

Anexos

Anexo I: Guion de entrevistas en profundidad

Objetivo:

CERMI ha encargado a Fresno Servicios Sociales desarrollar un estudio prospectivo sobre la sostenibilidad del sector de la discapacidad. El objetivo es analizar la situación, tendencias y oportunidades para la futura financiación de entidades del tercer sector de la discapacidad. Una de los métodos utilizados son entrevistas selectivas a expertos que puedan aportar su perspectiva sobre el tema. La entrevista es telefónica y durará alrededor de una hora.

Tendencias de la financiación

- ¿Cómo está el panorama en general? ¿Mejora la financiación? ¿Empeora? (local, CCAA, Estatal y Europea)
- ¿Cuál es la calidad de la financiación en términos de estabilidad, cuantías, etc??
- ¿Qué fórmulas de financiación pública son las más frecuentes (contratos, convenios, subvenciones, conciertos, otras?)

Tendencias

- ¿Qué consecuencias tienen los **cambios sociales** (envejecimiento, aumento de la desigualdad, migración, etc.) para las políticas con discapacidad y la financiación de sector? ¿Serán en el futuro más o menos prioritarias que hoy esas políticas?
- ¿Qué consecuencias tienen los **cambios tecnológicos** (digitalización, automatización, big data, etc.) para el sector de la discapacidad y para su financiación de sector?
- ¿Hay cambios en el **aspecto legal** (ej. ley de subvenciones o implantación del concierto social) que afectan a la financiación del sector?
- ¿Hay cambios en las **políticas sociales** (Ej. sistema de dependencia) que afectan a la financiación del sector?
- ¿En qué medida están cambiando los **modelos de atención** y las **prioridades de actuación con la discapacidad**? ¿En qué medida tiene que cambiar la actuación del Tercer Sector de la discapacidad para hacer frente a esas prioridades?
- ¿En qué ámbitos habrá **más y menos oportunidades** de financiación?

Competidores

- ¿Hay **otros actores** que entran en la prestación de las entidades sociales? ¿Quiénes son? ¿en qué medida son competidores del mercado y en qué medida son del propio Tercer Sector?
- ¿Hay más o menos competidores?
- ¿En qué ámbitos de actuación y en qué servicios hay más y menos competencia?
- ¿Cuáles son las **competencias clave y los aspectos diferenciales** del sector frente a otros actores? ¿En clave de futuro cuales son las ventajas competitivas del Tercer Sector respecto a otros actores?

Oportunidades

- ¿Cuáles son las **oportunidades de financiación** en los próximos años desde el punto de vista de los campos de actividad, potenciales financiadores, etc.?
- ¿Qué **estrategia** necesita el sector para conseguir una financiación más estable de las entidades?
- ¿Qué cambio de **normativa**, de prioridades políticas habrá que promover?
- ¿Qué nuevas necesidades y demandas surgen? ¿Qué nuevos servicios se ofrecen?
- Gestión eficiente
- ¿Crees que las entidades **gestionan los fondos de manera eficiente**? Ej. uso de las infraestructuras, de los recursos humanos, sinergias entre servicios, etc.
- ¿Dónde están los campos de mejora?

Alianzas operativas

- Más allá de las redes, federaciones, confederaciones, plataformas, etc. ¿En qué medida las entidades están avanzando en el desarrollo de **programas conjuntos**, consorcios, partenariados, fusiones, etc.?
- ¿En qué medida las alianzas tienen que ser entre las entidades del Tercer Sector de la discapacidad, con otras entidades del Tercer Sector o con otros actores?
- Diversificación de la financiación
- ¿Por dónde ves más posibilidades de financiación estable y sostenible en el futuro?
¿En qué ámbitos de actuación? ¿Bajo qué formulas? ¿Con qué financiadores?

Anexo II: Personas entrevistadas

Nombre	Cargo	Organización	Tipo
Daniel Aníbal	Secretario de Organización	COCEMFE	discapacidad
Benedicto Caminero	Director técnico de Atención a Personas Mayores y Personas con Discapacidad	Gerencia de Servicios Sociales - Dirección General de Familia y Políticas Sociales - Gobierno de Castilla y León	administración
José Antonio Jiménez Jiménez	Secretario General Técnico de Ciudadanía y Derechos Sociales	Gobierno de Aragón	administración
Andrés Castelló	Director General	ASPACE	discapacidad
Enrique Galván	Director	Plena Inclusión	discapacidad
Josefa Torres Martínez	Directora	FEACEM	discapacidad
Óscar Seco	Director de inclusión social	Diputación de Vizcaya	administración
José Manuel Portalo	Director Discapacidad	Gobierno de las Islas de Baleares	administración
Fernando Riaño	Director de RSC y relaciones institucionales	ILUNION	discapacidad

Anexo III: Participantes en el grupo de trabajo

Nombre	Cargo	ONG
Pilar Villarino	Directora Ejecutiva	CERMI
Daniel Aníbal	Secretario de Organización	COCEMFE
Paulino Azúa	Delegado de Innovación	CERMI
Carla Bonino	Departamento Programas Europeos	Fundación ONCE
Jesús García	Director General	Autismo España
Marisol González	Directora	Confederación Nacional de Sordos
Nel Anxelu González	Vicepresidente	Confederación Salud Mental España
Sabina Lobato	Directora de Empleo, Formación, Proyectos y Convenios	Fundación ONCE
Lourdes Márquez	Jefa de Relaciones sociales y Planes estratégicos	Fundación ONCE
Jesús Mazariegos	Director	Fundación Personas
Elena Ortega	Directora	PREDIF
Mari Satur Torre	Directora de Innovación Fundación Vodafone España	Fundación Vodafone España
José Antonio Martín	Fundación Bequal	Director