



Observatorio del Tercer Sector

09

Colección Debates OTS

La crisis y el tercer sector: una oportunidad para la transformación social

Una visión a partir del Consejo Asesor de Investigación del OTS



Vidal, Pau (Vidal García)

La crisis y el tercer sector: una oportunidad para la transformación social.

Una visión a partir del Consejo Asesor de Investigación del OTS. –

(Colección Debates OTS ; 9)

ISBN 9788461295203

I. Valls, Núria (Valls Carol) II. Grabulosa, Laia III. Observatori del Tercer Sector IV. Títol V. Col·lecció: Debats OTS. Castellà ; 9

1. Entitats sense ànim de lucre – Aspectes socials

061.2:316

La crisis y el tercer sector: una oportunidad para la transformación social. Una visión a partir del Consejo Asesor de Investigación del OTS

Realizado por: Observatorio del Tercer Sector.

Equipo de trabajo: Pau Vidal, Núria Valls (dirección) y Laia Grabulosa.

Traducción: Loli Castillo.

Observatorio del Tercer Sector 2008.

El Consejo Asesor de Investigación del Observatorio del Tercer Sector se enmarca en el Plan de Participación de la entidad. Su puesta en marcha ha sido posible gracias al apoyo del Departamento de Interior, Relaciones Institucionales y Participación de la Generalitat de Catalunya.

Queremos agradecer a todas las personas que forman el Consejo Asesor de Investigación sus valiosas aportaciones.

Depósito legal: B.12761-2009

ISBN: 978-84-612-9520-3



**Observatorio
del Tercer Sector**

www.observatoriortercersector.org

Balmes 7, 1ª planta - 08007 Barcelona

Las publicaciones del OTS están pensadas para su máxima difusión y contribuyen a la mejora y al conocimiento del tercer sector. Se autoriza la distribución, copia y reutilización siempre y cuando se haga sin ánimo de lucro y reconociendo la autoría. Las publicaciones se pueden descargar gratuitamente en www.observatoriortercersector.org

El tercer sector no es ajeno a la crisis que se vive actualmente. Ante este nuevo contexto, complejo e incierto, las entidades del tercer sector deben desarrollar nuevas estrategias para hacer frente a los retos que se plantean.

El pasado día 15 de octubre de 2008, se celebró la segunda reunión del Consejo Asesor de Investigación del Observatorio del Tercer Sector, en la cual se reflexionó conjuntamente sobre el impacto de la crisis y sobre las acciones que se pueden llevar a cabo para minimizar sus efectos.

A partir de las aportaciones del Consejo, esta publicación ofrece un breve análisis transversal de los retos y oportunidades que brinda el contexto actual desde las especificidades del propio tercer sector. Mediante este análisis, se quiere generar un discurso colectivo que permita avanzar conjuntamente hacia el reconocimiento del tercer sector como agente de transformación social.

Ahora más que nunca hemos de ser capaces de poner en valor la contribución del tercer sector y posicionarnos como un agente social más, con capacidad de incidir en el ámbito social, político y económico.

Esperamos que os resulte interesante.

Pau Vidal y Núria Valls

Coordinadores del Observatorio del Tercer Sector

La crisis y el tercer sector: una oportunidad para la transformación social

Presentación	3
Parte I. Diagnóstico de la situación	6
1. El contexto de crisis: un nuevo escenario para las entidades del tercer sector	6
Incremento de las necesidades sociales	6
Tendencia a la reducción de los ingresos públicos y privados.....	6
Cambios en las prioridades de todos los agentes	6
Incertidumbre ante la evolución del voluntariado.....	7
2. Los factores de vulnerabilidad de las entidades	8
Dependencia y debilidad financiera.....	8
Dificultades de planificación a largo plazo	8
Dispersión de las actividades	8
Proceso de consolidación de las relaciones de colaboración	9
Un modelo de relaciones laborales en proceso de construcción	9
Carencia de un discurso colectivo como sector	9
3. El impacto de la crisis en función de la tipología de entidades.....	10
Según la dimensión organizativa.....	10
Según la tipología de actividad	10
Según los colectivos destinatarios	10
Parte II. Estrategias de acción.....	11
4. Acciones a emprender para hacer frente a la situación de crisis	11
<i>Acciones para la mejora de la eficiencia de las entidades.....</i>	11
Priorizar y especializarse.....	11
Reforzar el trabajo en red	11
Plantearse fórmulas para la mejora competitiva de las entidades.....	11

Revisar los modelos de gestión organizativa	12
Apostar por la calidad y la evaluación continua	12
Impulsar la innovación	12
<i>Acciones para un mayor reconocimiento del tercer sector</i>	13
Avanzar en la cultura de la transparencia	13
Comunicar más y mejor.....	13
Promover la generación de conocimiento.....	13
Mejorar la tarea de incidencia política	13
Desarrollar un discurso colectivo como sector	14
Promover la movilización social.....	14
Reforzar el papel del tercer sector como agente de transformación social	14
5. La otra cara de la crisis: el papel del tercer sector como agente de transformación social	15
La contribución del tercer sector	15
La coherencia con la misión y los valores	15
Las relaciones de colaboración.....	15
La corresponsabilidad en los asuntos de interés colectivo	16
La participación ciudadana y la movilización social.....	16
Una oportunidad para posicionarse como sector	16
Anexo. El Consejo Asesor de Investigación del OTS en Cataluña.....	17

Parte I. Diagnóstico de la situación

1. El contexto de crisis: un nuevo escenario para las entidades del tercer sector

Ante la situación de crisis que vive actualmente el país, las entidades del tercer sector deberán ser capaces de desarrollar estrategias para hacer frente al doble reto que se les plantea: por una parte, afrontar el impacto que pueda tener la crisis en el funcionamiento de las organizaciones no lucrativas y, por otra, dar respuesta a las necesidades sociales emergentes.

Ya hace unos meses que desde las entidades del tercer sector se han empezado a percibir los efectos de la crisis, una crisis que configura un nuevo escenario, complejo e incierto, que principalmente se caracteriza por:

Incremento de las necesidades sociales

Como en cualquier situación de crisis, los colectivos más vulnerables son aquellos que sufren más sus consecuencias. Así, se constata un incremento de personas en riesgo de exclusión social que requieren los servicios

Se constata un aumento de personas en riesgo de exclusión social que requieren los servicios ofrecidos por las entidades del tercer sector.

de buena parte de las entidades que trabajan en el ámbito de la acción social. Las organizaciones del tercer sector, pues, deben ser capaces de dar respuesta a las necesidades emergentes con igual o menor número de recursos. Esta situación preocupa especialmente a las entidades que prestan servicios, ya que los presupuestos afectan directamente a la rentabilidad, el alcance y la calidad de los servicios de atención a las personas.

Tendencia a la reducción de los ingresos públicos y privados

Una de las principales situaciones, que el tercer sector debe afrontar, es la tendencia que se constata a la disminución de fondos, tanto públicos como privados. Por una parte, desde la administración pública se está generando un discurso de "recorte" ante el contexto de crisis. De forma paralela, desde las administraciones se están impulsando políticas específicas de apoyo al tercer sector que habrá que ver cómo se traducen en la aplicación en los presupuestos públicos. Por otra parte, se detecta también una reducción de los ingresos provenientes de donantes privados y empresas que, de la misma manera, aplican un principio de prudencia en sus aportaciones.

Cambios en las prioridades de todos los agentes

En un contexto de crisis, la necesidad de una gestión eficiente de los recursos hace que cambien las prioridades de acción de todos los agentes sociales relacionados con el tercer sector. Hay que velar

Importancia de no dejarse llevar por las prioridades de los financiadores: garantizar la coherencia con la misión.

para que estos cambios no condicionen los proyectos desarrollados por las organizaciones no lucrativas. Por ejemplo, ante este incremento de personas necesitadas se prevé que, desde los financiadores públicos y

privados, se prioricen las líneas de apoyo a la atención directa a los colectivos más vulnerables en detrimento de los proyectos de carácter preventivo, formativo o de investigación. Las entidades del tercer sector destacan la importancia de no dejarse llevar por las prioridades de los financiadores a la hora de actuar y, por lo tanto, apelan a la necesaria coherencia con la misión de cada organización.

Incertidumbre ante la evolución del voluntariado

El compromiso social es el motor de las organizaciones no lucrativas y, desde el tercer sector, se desconoce cuál será el impacto real de la crisis en este ámbito. Mientras algunos mantienen que la situación de crisis hará incrementar las actitudes solidarias y de cooperación, otros ponen de relieve la posibilidad de que las dificultades personales lleven a disponer de menos tiempo para implicarse y dedicarse a una actividad voluntaria. Con todo, habrá que estar pendientes de la evolución y tomar las medidas adecuadas en cada caso. Hay un elemento sobre el cual hay consenso: la capacidad de movilización social de las entidades será clave para hacer frente a los nuevos retos que plantea la crisis.

La capacidad de movilización social de las entidades del tercer sector será clave para hacer frente a los nuevos retos que plantea la crisis.



2. Los factores de vulnerabilidad de las entidades

La crisis tiene y tendrá un impacto en el funcionamiento de las organizaciones no lucrativas. Este impacto está directamente vinculado a los factores de vulnerabilidad propios de las entidades del tercer sector.

Dependencia y debilidad financiera

Algunas entidades del tercer sector tienen una elevada dependencia a determinadas fuentes de financiación, fundamentalmente a las provenientes de la administración pública. Esta carencia de diversificación

La debilidad financiera ha implicado la carencia de planes de contingencia o de fondos de reserva para hacer frente a la crisis.

constituye uno de los principales factores de vulnerabilidad de las organizaciones no lucrativas ya que en situación de crisis, y ante una previsible reducción de los ingresos, puede llegar a condicionar significativamente la sostenibilidad y la viabilidad de las entidades. También en el ámbito financiero, otro impacto de la crisis será el aumento de los problemas de tesorería que ya tienen habitualmente muchas entidades del tercer sector a causa de los atrasos de los pagos vinculados a convenios o subvenciones con la administración pública. En la mayoría de los casos, la debilidad financiera ha implicado la carencia de planes de contingencia o de fondos de reserva para dar respuesta a situaciones de crisis.

Dificultades de planificación a largo plazo

Relacionado también con el tipo de financiación, el tercer sector se ha caracterizado por funcionar a partir de una planificación a corto plazo, centrada en el día a día de las entidades. Si bien esta forma de funcionar ha dificultado la reflexión sobre las estrategias de futuro, el contexto actual obliga a hacer una revisión de la estrategia organizativa. Ahora más que nunca es necesario agudizar la visión de futuro, decidir hacia dónde se quiere ir y emprender acciones para hacer frente al nuevo escenario.

El contexto actual obliga a hacer una reflexión sobre las estrategias de futuro, más allá del día a día de las entidades.

Dispersión de las actividades

Durante los últimos años, las entidades del tercer sector han incrementado la actividad y los servicios ofrecidos. En ocasiones, este hecho ha implicado una dispersión de las actividades que en el contexto de crisis habrá que saber gestionar. Las entidades deberán ser capaces de reflexionar y priorizar las actividades ya que habrá dificultades para garantizar la continuidad y sostenibilidad de todas las líneas de trabajo comenzadas. En este sentido, será importante especializarse en aquellos temas y acciones que aporten un valor añadido diferencial.

Importancia de gestionar la dispersión de actividades de las entidades: habrá dificultades para garantizar la continuidad de todas las líneas de trabajo comenzadas.

Proceso de consolidación de las relaciones de colaboración

Si bien el sector no lucrativo tiene tradición en el ámbito del trabajo en red, las relaciones de colaboración entre las mismas entidades son todavía frágiles. En un contexto de crisis, es importante reforzar esta cooperación con el objetivo de fortalecer el sector y conseguir un mayor impacto de las actuaciones. Existen objetivos comunes que se pueden afrontar mejor si se unen esfuerzos y recursos. Este trabajo en red real obliga a hacer un ejercicio de transparencia entre todas las organizaciones en beneficio de los intereses colectivos, más allá de las marcas y de los beneficios particulares.

Existen objetivos comunes que se pueden afrontar mejor si se unen esfuerzos y recursos: hay que superar los beneficios particulares en favor de los intereses colectivos.

Un modelo de relaciones laborales en proceso de construcción

Actualmente no existe un modelo consolidado de relaciones laborales en las entidades no lucrativas. Este hecho supone un factor de vulnerabilidad ante la crisis en la medida en que el marco laboral afectará directamente a las condiciones económicas de muchas entidades. Este modelo en proceso de construcción debe ser necesariamente diferente del de la administración pública y del de la empresa, basado en los valores propios y rasgos diferenciales del sector.

Carencia de un discurso colectivo como sector

El contexto de crisis pone de manifiesto la necesidad de posicionarse como sector. Este posicionamiento pasa por elaborar un discurso colectivo que centre las estrategias de comunicación y transmita una visión unitaria del tercer sector ante la crisis. Se identifican como elementos clave de este discurso los valores, la participación, la capacidad de movilización, etc.

El contexto de crisis pone de manifiesto la necesidad de elaborar un discurso colectivo como sector que ayude a construir y transmitir una estrategia común.



3. El impacto de la crisis en función de la tipología de entidades

Si bien la situación de crisis económica afectará a todas las entidades del tercer sector, cada tipología de organización deberá hacer frente a unos riesgos específicos en función de sus características y situación particular. La tipología de entidad actuará pues como un elemento multiplicador o reductor del riesgo. Entre otras variables, la crisis impactará de diferente manera según la dimensión organizativa, el tipo de actividad realizada o el colectivo destinatario.

Según la dimensión organizativa

En relación con las entidades pequeñas, formadas básicamente por voluntariado, es probable que deban reajustar el modelo organizativo para poder atender el previsible incremento de usuarios con el mismo número de personas. En cuanto a las grandes, éstas pueden tener problemas para afrontar las inversiones realizadas en los últimos años de crecimiento. Por el contrario, las entidades grandes, en el caso de tener que redimensionar proyectos o líneas de trabajo tienen más capacidad de recolocación de las personas contratadas o voluntarias. Las entidades medianas son en las que se identifica que el impacto puede ser mayor ya que se encuentran en proceso de crecimiento y a menudo no disponen aún de estructuras consolidadas.

Se prevé que las líneas de apoyo de los financiadores, ya sean públicos o privados, vayan más dirigidas a actividades de atención directa a los colectivos más vulnerables, en detrimento de otro tipo de actividades.

Según la tipología de actividad

La actual crisis afecta directamente el mercado de trabajo y está generando un incremento significativo del paro. En este sentido, crecerán las necesidades sociales y el número de personas que se encuentren en riesgo de exclusión social y que requieran de una atención especial desde el sistema de servicios sociales. En este marco, se prevé que las líneas de apoyo de los financiadores, públicos y privados, vayan prioritariamente dirigidas a proyectos de atención directa a estos colectivos. Así, pues, habrá que ver qué efecto tendrá este hecho en aquellas entidades que centren sus actividades en el ámbito de la prevención, la formación, la educación, la participación ciudadana o la investigación, entre otras.

Según los colectivos destinatarios

Las entidades que trabajan en el ámbito de la atención a colectivos especialmente vulnerables serán las que más sufrirán un incremento de personas destinatarias. Este incremento no irá siempre acompañado de más recursos y, en este sentido, habrá que ser capaces de gestionar los servicios con un mayor nivel de eficiencia. Entre otras, éste puede ser el caso de las organizaciones que trabajan con personas inmigradas o sin techo.

Las entidades deberán ser capaces de gestionar los servicios con un mayor nivel de eficiencia.

Parte II. Estrategias de acción

4. Acciones a emprender para hacer frente a la situación de crisis

A continuación, se presentan las principales acciones para hacer frente a la situación de crisis, a raíz de las aportaciones de los miembros del Consejo Asesor de Investigación del OTS. Se destacaron dos tipologías de acciones: por una parte, aquellas dirigidas a la mejora de la eficiencia de las mismas entidades; y por otra, aquellas que implican avanzar hacia un mayor reconocimiento del tercer sector por parte de los otros actores sociales.

Acciones para la mejora de la eficiencia de las entidades

Priorizar y especializarse

La situación de crisis pone de manifiesto la necesidad de priorizar y concentrar los esfuerzos en aquellas líneas de acción que estén más alineadas con la misión y los

valores de la organización. Ahora más que nunca el tercer sector no se puede dejar llevar por las prioridades ajenas. En ocasiones, el crecimiento de los últimos años había provocado una dispersión de actividades que ahora habrá que analizar. Las entidades deben hacer un esfuerzo para analizar sus puntos fuertes y especializarse, incidiendo en un impacto más focalizado. En este sentido, la especialización y la calidad de los proyectos serán clave para mantener la visibilidad y la confianza social.

Las entidades deben hacer un esfuerzo para especializarse a partir de sus puntos fuertes e incidir en un impacto más focalizado.

Reforzar el trabajo en red

Si bien el trabajo en red es uno de los principales retos del tercer sector, en tiempos de crisis todavía se pone más de manifiesto la necesidad de buscar estrategias comunes que permitan mejorar

en eficiencia e impacto. La acción conjunta se convierte pues en una de las claves para hacer frente a la crisis. Pero, para hacerlo hay que superar las dificultades que todavía existen a la hora de establecer colaboraciones entre entidades. No es un tema fácil, ya que colaborar representa, en ocasiones, renunciar a beneficios propios a favor de objetivos compartidos.

Necesidad de buscar estrategias comunes que permitan mejorar en eficiencia e impacto.

Plantearse fórmulas para la mejora competitiva de las entidades

Los retos que debe afrontar el sector obligan a pensar en nuevas fórmulas que permitan avanzar en la mejora competitiva de las entidades. En el ámbito de la prestación de servicios, en los últimos tiempos, ha habido algunas

experiencias de concentración de entidades con el objetivo de incrementar la capacidad del sector y competir con mejores condiciones ante el sector mercantil. Habrá que ver cómo evolucionan estas fórmulas y ser capaces de extraer aprendizajes en beneficio de todo el sector.

Habrà que ver cómo evolucionan las experiencias de concentración de entidades del tercer sector y ser capaces de extraer aprendizajes.

Revisar los modelos de gestión organizativa

Debemos reflexionar sobre los modelos de gestión actuales y analizar cómo se pueden adaptar para mejorar la eficiencia de las entidades. Sin renunciar a los valores propios del tercer sector, es importante ser capaces de incorporar sistemas de gestión que faciliten una mejor planificación, un adelanto en la sistematización de procesos, el logro de una mayor calidad de servicios, una mejor gestión y un mejor desarrollo de personas, etc.

Sin renunciar a los valores propios del sector, incorporar sistemas de gestión que permitan mejorar en eficiencia.

Apostar por la calidad y la evaluación continua

Hay que poner en valor la tarea realizada desde el tercer sector y, en este sentido, la calidad se vuelve un elemento clave. Así, es importante apostar por una evaluación continua y permanente de los programas, proyectos y actividades desarrolladas desde las entidades, poniendo atención tanto en los procesos como en el impacto de las actuaciones.

Es importante apostar por una evaluación continua de los programas, proyectos y actividades desarrolladas.

Impulsar la innovación

En momentos de crisis hay que desarrollar el ingenio para dar respuesta a las nuevas y crecientes necesidades sociales. La fórmula "hacer más con menos" obliga a ser creativos y a buscar maneras innovadoras de afrontar los retos que se plantean. Por lo tanto, se debe explotar todo el potencial que ofrece el tejido asociativo, sea cuál sea su ámbito de actividad. Tradicionalmente, el sector no lucrativo ha sabido desarrollarse y crecer en entornos poco favorables y marcados por una cierta precariedad, así que tiene cierta ventaja respecto de otros sectores.

La fórmula "hacer más con menos" obliga a ser creativos y a buscar maneras innovadoras de afrontar los nuevos retos.



Acciones para un mayor reconocimiento del tercer sector

Avanzar en la cultura de la transparencia

La rendición de cuentas es una herramienta clave para mantener y reforzar la legitimidad del tercer sector. Si bien aparece siempre como un tema de máxima relevancia, en tiempos de crisis se vuelve todavía más importante ya

que es lo que permitirá mantener la confianza social en el sector no lucrativo. Así pues, las entidades deben seguir trabajando para avanzar en la cultura de la transparencia y en el desarrollo de mecanismos de rendición de cuentas que ayuden a visualizar y a entender su razón de ser.

En tiempos de crisis, la rendición de cuentas se vuelve clave para mantener y reforzar la confianza social y la legitimidad del sector no lucrativo.

Comunicar más y mejor

Relacionado también con la rendición de cuentas, el hecho de mejorar la comunicación se identifica como otra de las principales acciones a emprender para conseguir un mayor reconocimiento del tercer sector. Se debe seguir haciendo esfuerzos para explicar cuál es el valor diferencial de aportación del sector no lucrativo. Tan sólo explicitando esta contribución se conseguirán mejores cláusulas sociales en los procesos de contratación pública o una mayor incidencia en la construcción de políticas públicas. Es el propio sector el que se tiene que responsabilizar de hacer visible el valor añadido y explicar que el trabajo desarrollado desde las entidades tiene sentido.

Se debe seguir haciendo esfuerzos para explicar cuál es el valor diferencial de aportación del sector no lucrativo y hacer entender que el trabajo desarrollado por las entidades tiene sentido.

Promover la generación de conocimiento

Más allá de las percepciones, es importante ser capaces de analizar y medir el impacto real de la crisis en las entidades no lucrativas. Estudiar sus consecuencias permitirá planificar, priorizar y disponer de datos para emprender estrategias para paliar sus efectos. Además de esta vertiente más relacionada con la crisis, la generación de conocimiento es también clave para seguir avanzando en el análisis de la contribución del tercer sector a la sociedad y, por lo tanto, hacer valer su papel como agente social relevante.

Más allá de las percepciones, es importante ser capaces de analizar y medir el impacto real de la crisis económica en las entidades no lucrativas.

Mejorar la tarea de incidencia política

Si bien hace años que desde el tercer sector se está haciendo una tarea de incidencia política para la construcción conjunta de políticas públicas, se percibe que todavía no ha conseguido posicionarse como un agente socialmente reconocido. En este sentido, se debe reforzar el papel de las estructuras de segundo y tercer nivel como aglutinadoras de buena parte

del sector. En un contexto en el que hay que poner de relieve más que nunca el valor y la contribución del tercer sector a la sociedad, es importante que estas organizaciones sean capaces de liderar procesos de incidencia política y ayuden a fortalecer la globalidad del sector. Para que sea efectiva, esta tarea de incidencia se debe hacer desde la colaboración y la confianza en la administración pública, huyendo de la posición de confrontación.

Desarrollar un discurso colectivo como sector

El contexto de crisis se transforma en una oportunidad para la movilización social y el tercer sector tiene que ser la voz de las personas más vulnerables y, también, de la población en general. Así, es importante construir un discurso colectivo como sector a partir de los rasgos y de los valores compartidos. Se debe desarrollar una estrategia común de comunicación y una estrategia global que ayude a posicionarse.

Importancia de construir un discurso colectivo como tercer sector que permita posicionarse y desarrollar una estrategia global para hacer frente a la crisis.

Promover la movilización social

El motor de las organizaciones no lucrativas es su base social. Más allá de afrontar las dificultades financieras y del día a día provocadas por el contexto de crisis, es importante que las entidades centren sus esfuerzos en acciones que promuevan la movilización social. Las personas constituyen el principal capital de las organizaciones del tercer sector y, en este sentido, se deben desarrollar estrategias para vincular e implicar la sociedad civil en las acciones que realizan. Esto es imprescindible para reforzar su legitimidad y el reconocimiento social. En ningún caso, la crisis debe ser una excusa para renunciar a la implicación y al compromiso social en los asuntos de interés colectivo.

Reforzar el papel del tercer sector como agente de transformación social

La crisis actual es el resultado de un modelo económico perverso y poco ético. En este contexto, el tercer sector debe ser capaz de reforzar su papel como agente de transformación social y ofrecer un modelo alternativo. Así pues, en un momento en que hay una opinión pública preocupada, hay que aprovechar para visualizar la contribución del sector no lucrativo a la sociedad y liderar una respuesta colectiva ante el sistema actual.

Con una opinión pública candente, es buen momento para que el tercer sector visibilice su contribución y lidere una respuesta colectiva frente al sistema actual.



5. La otra cara de la crisis: el papel del tercer sector como agente de transformación social

Desde un punto de vista histórico, la palabra crisis indica un momento de transición entre una etapa y otra. Más allá de las dificultades inherentes a cualquier período de crisis, ésta supone un momento de cambio y, por lo tanto, una oportunidad para transformar el modelo social y económico imperante para avanzar hacia un mundo más justo y solidario. En este contexto de oportunidad se debe reforzar el papel de transformación social del tercer sector. Como actor social que es, el tercer sector tiene ahora la oportunidad y la responsabilidad de aprovechar el momento para promover, tanto cambios estructurales, como de mejora interna de las organizaciones.

La crisis implica un momento de cambio, una oportunidad y una responsabilidad para proponer un nuevo modelo estructural y avanzar hacia un mundo más justo y solidario.

Así pues, se tiene que poner de relieve toda una serie de elementos que permitirán avanzar conjuntamente hacia estos cambios:

La contribución del tercer sector

Ahora más que nunca es imprescindible resaltar la contribución del tercer sector a la sociedad. Es un buen momento para comunicar lo que se está haciendo desde las entidades no lucrativas y, más importante todavía, cómo se está haciendo, en base a qué valores. Es importante que las entidades dediquen esfuerzos a hacer visible el valor añadido del sector, aquello que aporta de diferente respecto a otros actores sociales. En contexto de crisis, hay que seguir trabajando para avanzar conjuntamente en la construcción de herramientas que permitan evaluar esta contribución, y establecer mecanismos de comunicación entre el tercer sector y la ciudadanía.

Hay que seguir trabajando para avanzar conjuntamente en la construcción de herramientas que permitan evaluar la contribución y el valor diferencial del tercer sector.

La coherencia con la misión y los valores

Teniendo en cuenta que el contexto de crisis implica un ejercicio de reflexión estratégica, priorización y especialización en el seno de las entidades, es un buen momento para poner especial atención en la coherencia entre las acciones desarrolladas, la misión y valores de la organización. Además, esta coherencia es la clave para garantizar la legitimidad del sector no lucrativo ante los otros agentes sociales relevantes.

Es un buen momento para poner especial atención en la coherencia entre las acciones desarrolladas, la misión y los valores de las entidades del tercer sector.

Las relaciones de colaboración

La crisis supone la necesidad de buscar sinergias que permitan afrontar, de manera eficiente, los retos que se plantean. En este sentido, el contexto

genera procesos de trabajo en red y colaboración, interesantes y positivos para el sector. Estas relaciones de colaboración se pueden dar tanto con el sector público y empresarial, como entre las mismas organizaciones del tercer sector.

La corresponsabilidad en los asuntos de interés colectivo

En mayor o menor medida, la crisis económica afecta a toda la población. El incremento de necesidades sociales y, por lo tanto, de personas que se encuentran en situación de riesgo de exclusión social puede generar un sentimiento colectivo de solidaridad idóneo para reforzar el discurso de corresponsabilidad y de compromiso cívico. En este marco, las organizaciones de la sociedad civil tienen un papel importante a la hora de articular esta participación ciudadana a favor de objetivos de interés colectivo.

El incremento de necesidades sociales puede generar un sentimiento colectivo de solidaridad idóneo para reforzar el discurso de corresponsabilidad y compromiso cívico.

La participación ciudadana y la movilización social

A partir de esta perspectiva de corresponsabilidad, hay que ser capaces de generar mecanismos que fomenten el compromiso social y la participación ciudadana

Ahora más que nunca hay que ser capaces de generar mecanismos que fomenten el compromiso social y la participación ciudadana.

en las actividades realizadas por las organizaciones del tercer sector. La participación y la movilización social son elementos clave para mantener una base social activa y comprometida.

Una oportunidad para posicionarse como sector

A pesar de las dificultades que deberá afrontar el tercer sector, el panorama actual obliga a las entidades a hacer una reflexión profunda sobre su actividad y función. La situación de crisis genera pues un contexto favorable para revisar, reformular y construir un nuevo tercer sector, más fuerte y con más capacidad para incidir en el ámbito social, político y económico.

La crisis genera un contexto favorable para revisar, reformular y construir un nuevo tercer sector, más fuerte y con más capacidad de incidencia.



Anexo. El Consejo Asesor de Investigación del OTS en Cataluña

El Consejo Asesor de Investigación de Cataluña se enmarca en el plan de participación del Observatorio del Tercer Sector (OTS) y surge con la finalidad de garantizar la coherencia y la utilidad de las actividades desarrolladas por la entidad; reflexionar conjuntamente sobre las necesidades y tendencias de las organizaciones no lucrativas, así como sobre su papel en la sociedad, y contribuir a la construcción de un discurso colectivo como sector.

Sobre la base de estos objetivos, uno de los valores añadidos de este órgano es la diversidad de sus miembros y, por lo tanto, la interacción de personas procedentes de diferentes ámbitos de actividad del tercer sector o afines a éste. Así, para el OTS, el Consejo Asesor de Investigación representa una manera de formalizar las relaciones de complicidad con personas, entidades e instituciones, construidas a lo largo de cinco años de trayectoria.

Este cuaderno recoge las aportaciones de la segunda reunión del Consejo Asesor de Investigación del OTS celebrado en Barcelona, el pasado día 15 de octubre de 2008.

Los miembros del Consejo son:

1	Fatima Ahmed	Associació Sociocultural Ibn Batuta
2	Daniel Arenas	Esade
3	Jordi Armadans	Fundació per la Pau
4	Alícia Artiaga	Fundació Comtal
5	Eduard Ballester	Federació Catalana d'ONG per al Desenvolupament
6	Carles Barba	Fundació Catalana de l'Esplai
7	Javier Bonomi	Fedelatina
8	Quim Brugué	Universitat Autònoma de Barcelona
9	David Camps	Intermón Oxfam
10	Ramon Carbonell	Copcisa
11	Josep Lluís Cleries	Convergència i Unió
12	Toni Codina	Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya
13	Teresa Crespo	Fundació FIAS
14	Ignasi de Juan	Educació Sense Fronteres
15	Adolf Díaz	Creu Roja Catalunya
16	Eva Fernández	FAVB - Federació d'Associacions de Veïns de Barcelona
17	Àngel Font	Fundació Caixa Catalunya
18	Francesc Giró	Acció Natura
19	Ricard Gomà	Ajuntament de Barcelona
20	Jordi Gusi	ECAS - Entitats Catalanes d'Acció Social
21	Rita Huybens	Lliga dels Drets dels Pobles

22	Eulàlia Mas	Federació Catalana de Voluntariat Social
23	Pepe Menéndez	Fundació Joan XXIII
24	Juan Mezo	Valores y Marketing
25	Alba Molas	Coordinadora Catalana de Fundacions
26	Teresa Montagut	Universitat de Barcelona
27	Ramon Nicolau	Ajuntament de Barcelona - Participació Ciutadana
28	Arcadi Oliveres	Justícia i Pau
29	Pilar Paris	Generalitat de Catalunya
30	Jordi Pietx	Xarxa de Custòdia del Territori
31	Jordi Porta	Òmnium Cultural
32	Consol Prados	Partit Socialista de Catalunya
33	Xavier Puig	AEISC – Associació Empresarial de la Iniciativa Social de Catalunya
34	Roger Revilla	Federació Catalana ONG pels Drets Humans
35	Rafael Ruiz de Gauna	Fundació Pere Tarrés
36	Jordi Sánchez	Fundació Jaume Bofill
37	Anna Simó	Esquerra Republicana de Catalunya
38	Raül Valls	Centre per a la sostenibilitat territorial
39	Ricard Valls	Antares Consulting
40	Mercedes Yubero	Fundación Adsis

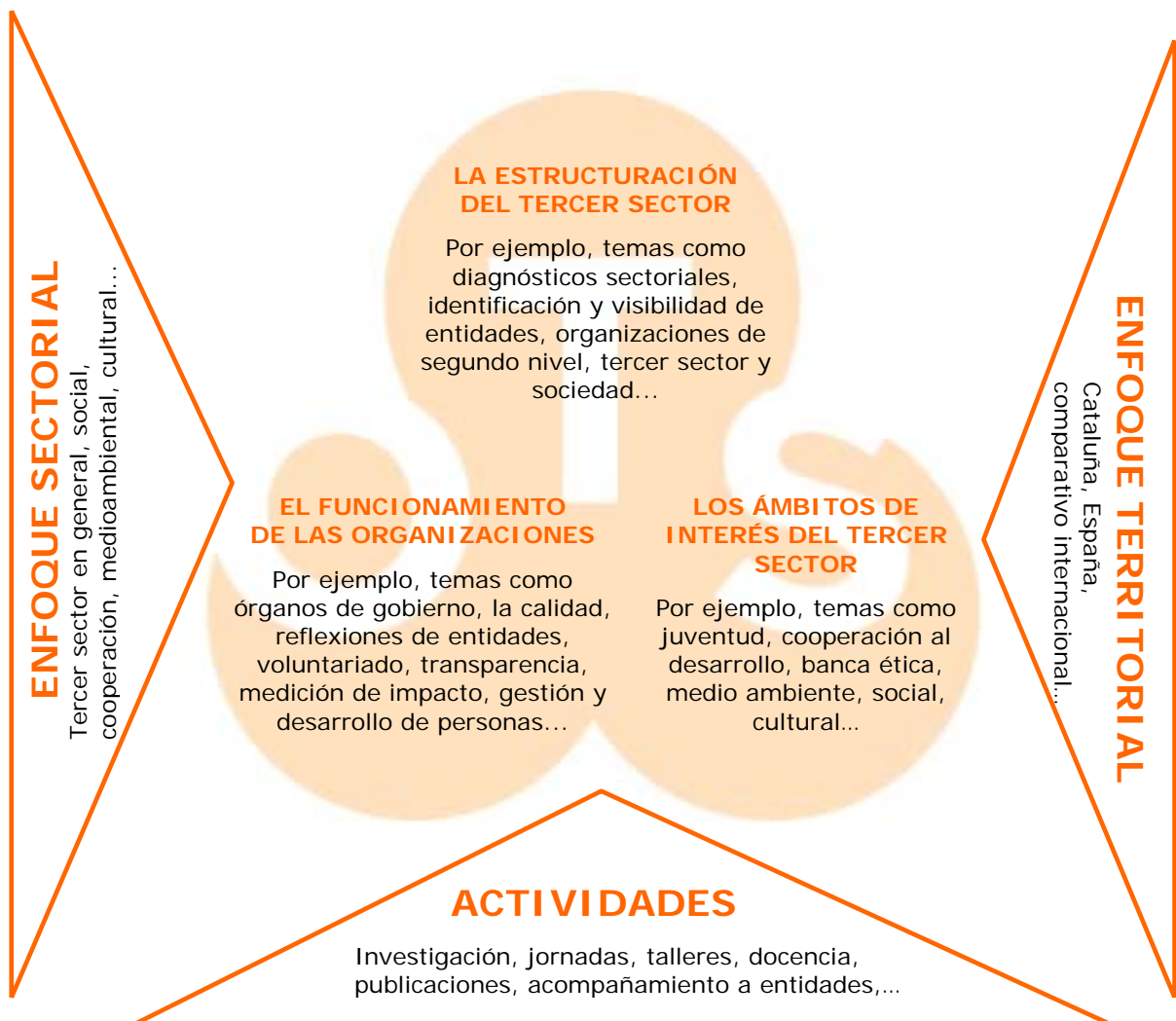
Además de los miembros del Consejo, también participaron de la reunión algunas personas de la Junta Directiva de la entidad: Jaume Albaigès, Ramon Garcia, Ismael Palacin y Joaquim Sabater.



La misión

El Observatorio del Tercer Sector es un centro de investigación especializado en el tercer sector, sin ánimo de lucro e independiente, con la finalidad de profundizar e incrementar el conocimiento sobre este sector y trabajar para la mejora en el funcionamiento de las organizaciones no lucrativas.

Ámbitos de trabajo y enfoques



Debates OTS es una colección de publicaciones que recoge y resume las principales aportaciones, ideas y conclusiones de las jornadas o actos que se organizan desde el Observatorio del Tercer Sector.

Con un formato de textos breves y de fácil lectura se quieren plasmar los contenidos para compartir y difundir el conocimiento sobre el mundo no lucrativo y que pueda ser de interés para las organizaciones del tercer sector.

Colección Debates OTS

01. ¿Cuáles serán los temas clave del tercer sector en los próximos tres años? Julio 2005.
02. Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza: la importancia de la transparencia. Diciembre 2006.
03. Otras miradas sobre el tercer sector. Diciembre 2006.
04. La incidencia política desde el tercer sector. Julio 007.
05. La construcción del capital social desde el tercer sector. Julio 2007.
06. El debate sobre la transparencia en el tercer sector. Septiembre 2007.
07. El papel de la sociedad civil organizada durante la transición democrática. Septiembre 2007.
08. Los retos del tercer sector. Septiembre 2008.
09. La crisis y el tercer sector: una oportunidad para la transformación social. Octubre 2008.
10. Retos de la gestión y el desarrollo de las personas en el tercer sector. Octubre 2008.



**Observatorio
del Tercer Sector**

www.observatoriotercersector.org

10€ Esta publicación se puede descargar gratuitamente en formato electrónico desde la web. Las publicaciones están disponibles en catalán y castellano.