

Tercer Sector y comunicación, entre las expectativas y las capacidades

Juan Jesús Estrella¹, Verónica Cobos²

¹Universidad Simón Bolívar,

²Instituto de Investigaciones Sociales Dr. José María Luis Mora.

Resumen

En este artículo, a partir de reconocerse la distancia significativa que prevalece entre las expectativas que se han tenido sobre el Tercer Sector, como parte de la Sociedad Civil, y la manera efectiva como éste ha operado, se hace un esbozo del conjunto de organizaciones que le dan forma al sector en México y se mencionan algunos de los obstáculos que éstas deben enfrentar para su consolidación como actores de peso y con capacidad para incidir en distintos cursos de acción pública. A partir de esto, se enfatiza en la necesidad de estas organizaciones por adquirir un conjunto de capacidades, particularmente en materia de comunicación, que no poseen en la actualidad.

Palabras clave: Tercer Sector, capacidades, comunicación, acción pública.

Abstract

In this article it is recognized the significant distance between the high expectations which have been made on the Third Sector, as part of the civil society, and the effective way in which it has been operating. In this context, it is outlined a characterization of the organizations that shape the Third Sector in Mexico and there are identified some of the obstacles that it needs to sort out in order to consolidate as a key actor with an important influence in shaping a variety of courses of action in the public sphere. It is emphasized the fact that these organizations should acquire a series of skills, particularly communication skills, which they lack nowadays.

Keywords: Third Sector, capabilities, communication, action in the public sphere.

Introducción

En la última década del siglo XX y la primera de este siglo, un discurso que ha concitado igual simpatía entre actores procedentes de las esferas gubernamental, privada y social fue el que se articuló en torno a las bondades de la entelequia denominada sociedad civil. Cubierta de un halo de virtudes, la sociedad civil apareció como la quintaesencia de la democracia y de ejercicios de gobierno ciudadanos, participativos y eficientes.

Paralelamente, en los mismos años se experimentó un crecimiento sostenido de organizaciones sociales, las cuales se cobijaron con este discurso y por lo tanto, terminaron por ser depositarias de expectativas significativamente altas sobre los resultados de su labor.

De manera precisa, se destacó el grado de efectividad en su labor, muy por encima de la del propio aparato gubernamental; el amplio conocimiento que poseían en la temática, sector o grupo de po-

blación con el que trabajaban; las habilidades en el manejo de metodologías para reconocer áreas de oportunidad en la mejora de los procesos administrativos; así como su capacidad para articular un trabajo de red con otros actores sociales y gubernamentales, con objeto de incidir en cursos de acción pública deficientes.

Sin embargo, desde distintas posturas teóricas y ejercicios de investigación se ha argumentado que tales expectativas no se manifiestan de manera contundente en la operación y los resultados concretos del quehacer cotidiano de estas organizaciones. (Beck, 1996; Cardarelli, 2000; Mochi, 2001; Smith, 1995).

Por supuesto, si bien es cierto que en el caso México las organizaciones sociales, en su conjunto, son un ejemplo evidente de estas limitaciones; se desconoce de modo puntual la operación concreta, con las limitantes particulares, que de manera agregada presenta este sector. En este sentido, este trabajo busca reconocer algunos de los elementos que caracterizan y definen las capacidades de las organizaciones sociales del país.

Para atender este objetivo, se hace necesario reconocer, en primer lugar, el tipo de organización idealizado en el discurso de la sociedad civil y, en segundo lugar, las lógicas de intervención que caracterizan a estas organizaciones. En consideración de que aún y cuando dichas organizaciones están cubiertas de ese discurso casi apologético sobre la sociedad civil, el conjunto de ellas no necesariamente realiza sus actividades atendiendo las metas de un imaginario trazado a partir de tal discurso, y, aun en aquellas que si lo asumen, la labor se realiza desde lógicas de intervención diferentes.

Desarrollo

1.- El tercer sector. Un tipo ideal.

Con sus matices, las organizaciones a las que hemos referido se han agrupado bajo la denominación Tercer Sector, y por igual han sido conocidas como *de la sociedad civil*, *no gubernamentales*, o *no lucrativas*, entre otros muchos apelativos. En términos generales, el uso de las denominaciones, nociones y conceptos ha sido condicionado por las formas que asume el contexto histórico-social, el

sistema político-económico y las determinantes culturales e ideológicas (Anheier y Salomon, 2006).

Sin embargo, el concepto de Tercer Sector surge a partir de una necesidad de unificar criterios, para dar mayor precisión al tratamiento de un agente social emergente¹. En sí mismo el concepto –observan algunos autores– tiene potencial para impulsar tanto el estudio de procesos de nuevo cuño, como el quehacer de las mismas organizaciones (Donati, 1997; Roitter, 2004).

Si bien a la fecha estas discusiones se encuentran en un estado conceptual inacabado, en los años noventa se situó a estas organizaciones como una alternativa capaz de posicionarse como un agente definitorio de la configuración de lo social, en el mismo nivel que el Estado y el mercado; afirmación que encontró su asidero en la identificación de ellas, como un *fenómeno social nuevo*, no tanto por su crecimiento exponencial sino precisamente porque se les había adjudicado un *nuevo papel social* (Donati, 1997).

Así, las organizaciones del Tercer Sector entran en la escena social no solamente por los vacíos dejados por el Estado y el mercado, sino porque el tejido social ha tomado una forma *sui géneris*, que crea *instituciones sociales propias* (Donati, 1997), dedicadas a “sus propios problemas”, exponiendo y llevando adelante “sus soluciones”, desde lo social, en la construcción de alianzas y redes, desde la interpelación a los otros actores sociales hegemónicos.

Tales expectativas, de miras tan elevadas, en pos de la transformación social *desde lo posible*, ubicaban que buscar el beneficio social era pensable tomando como punto de inflexión y de apoyo a los marcos

¹ No podemos negar que el concepto de Tercer Sector surge en Estados Unidos y ello ha significado críticas válidas por cuanto la ascendencia de una sociedad particular. Entre ellas que el concepto se construye teniendo como único referente las lógicas de funcionamiento de las organizaciones, con lo que se les reduce a entidades logísticas y/o de gestión gerencial/administrativa de lo social, dejándose de lado su potencial contestatario y definitorio de la Política desde la acción colectiva. Sin embargo, no son pocos los autores que trabajan estas limitantes, convirtiéndolas en aspectos *superados*, al tomar en cuenta precisamente el contexto social e histórico y aquellos otros elementos que configuran una sociedad específica. De manera semejante, se encuentran posturas que, aceptando que el concepto surge en un contexto de predominio de los valores del mercado y que la utilización del mismo se hace como bandera para fomentar la privatización de lo público, también reconocen el potencial del concepto como una apuesta legítima y lo que es más contrahegemónica a favor de la transformación social. Para profundizar en estas acotaciones al concepto véase Cavanna (1998), Mochi (2001) y Roitter (2004).

institucionales, desde la interpelación y la exigencia a las instancias gubernamentales, en una posición privilegiada como entidades legitimadas en su actuación por su conocimiento, por situarse como representantes sociales desde entonces insustituibles y por la cercanía con las problemáticas y las personas que los padecían.

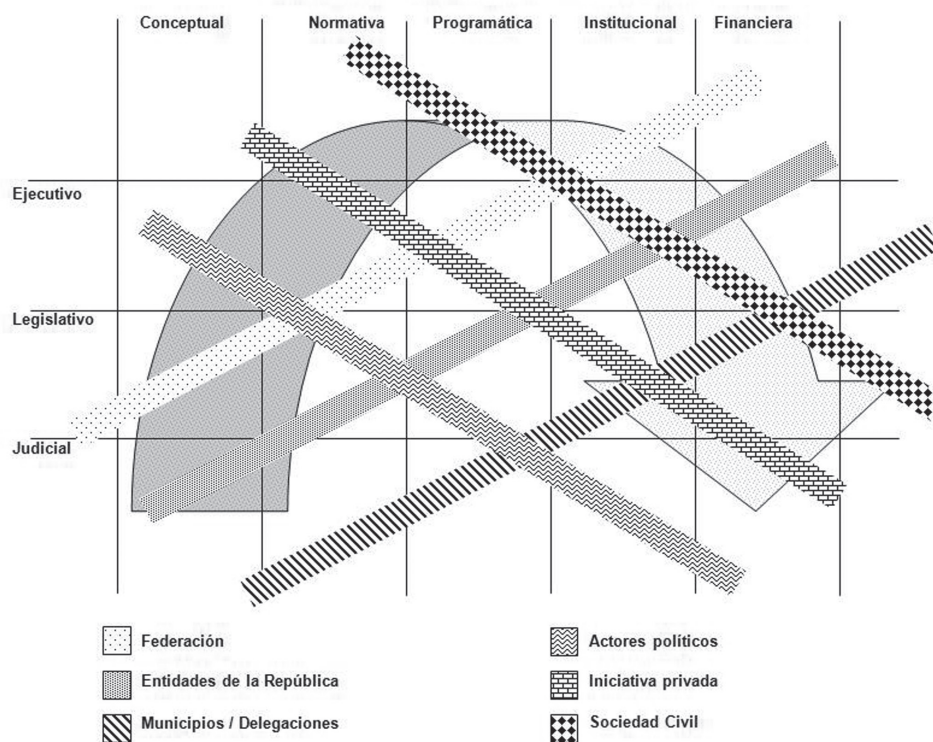
De este modo, el punto más alto de las expectativas para este sector se estableció cuando se le ubicó como un sujeto colectivo capaz de incidir en políticas públicas, es decir, en modificar de manera efectiva, de algún modo u otro, los cursos que regularmente siguen las acciones que los gobiernos llevan a cabo.

En este sentido, el modelo ideal de Tercer Sector se definiría como *aquel conjunto de organizaciones que a partir de un objeto social buscan incidir en el ámbito de lo público, puntualmente en cualquiera de las dimensiones del curso de la acción pública de gobierno, no persiguiendo el manejo directo de alguna instancia gubernamental y/o de alguna área de la administración pública, así como tampoco fines lucrativos.*

La acción pública donde se incide se reconoce como alguna de las dimensiones que dan forma a la ejecución de las políticas públicas. Es decir, no nos referimos al ciclo tradicional y lineal de las políticas públicas (Bardach, 1998), sino a un conjunto de campos transversales, disputados por distintos actores, que en todo momento se manifiestan en la operación efectiva de la política pública.

Las dimensiones a las que referimos son: a) conceptual, b) normativa, c) programática, d) institucional y e) financiera. De manera general, los actores que participan en esa disputa corresponden a los poderes y representantes formales de las decisiones públicas, es decir: 1) ejecutivo, 2) legislativo y 3) judicial, y los tres órdenes de gobierno: A) federal, B) entidad y C) municipio y/o delegación; pero también a quienes en los márgenes de la representación formal, en el cuidado de sus intereses, procuran intervenir para definir los mismos cursos de la acción pública: i) actores políticos, ii) iniciativa privada y iii) sociedad civil (véase figura 1).

Figura 1. Dimensiones y actores en un curso de la acción pública



Fuente: los autores.

Asimismo, la incidencia la entenderemos como la labor que estas organizaciones realizan para lograr que las instancias públicas hagan suyo alguno de los objetivos que definen al identificar problemas en los procesos de gestión pública. En este sentido, y conforme a lo que se muestra en la figura 1, la incidencia debe tener efectos relativamente permanentes, que se manifiesten en alguna de las dimensiones referidas del curso de la acción pública. (Tapia, 2010, 12-13).

Al establecer esto, de inmediato pensamos en las capacidades que las organizaciones del Tercer Sector deben reunir para realizar esta tarea y, por supuesto, si esas capacidades son idénticas entre todas las organizaciones que le conforman, considerando que la lógica a través de la cual intervienen, no es la misma en todos los casos.

2.- El Tercer Sector en México y las lógicas de intervención e incidencia

Para reconocer un perfil general del Tercer Sector en México, se hace necesario precisar las organizaciones que se ubican como parte de éste. En este trabajo, incluimos aquellas organizaciones formalmente constituidas, enlistadas en alguno de los registros administrados por el gobierno federal o el gobierno del Distrito Federal.²

Para julio de 2010, la base de datos del gobierno federal tenía un registro superior a las 12 mil organizaciones, 93% de las cuales se habría registrado entre 1990 y 2010, dato que muestra de modo evidente la importancia adquirida por el sector en el periodo referido.³

Como ya se ha mencionado, si bien en su generalidad estas organizaciones heredaron un objetivo

²Las figuras jurídicas más recurrentes son las de Asociación Civil (AC), Institución de Asistencia Privada (IAP) y Sociedad Civil (SC). No está de más recalcar que entendemos el Tercer Sector como una parte de la sociedad civil, pues las manifestaciones de ésta las reconocemos más amplias, como en el caso de los movimientos sociales, y no necesariamente estructuradas formalmente, como pueden ser los colectivos culturales o las organizaciones vecinales, por mencionar sólo dos casos.

³La información que se dispone no deja lugar a dudas sobre el redimensionamiento del sector. En la primera mitad del siglo XX sólo se encuentran registradas 32 organizaciones; entre 1950 y 1969 el registro se incrementó con 155 organizaciones; entre 1970 y 1979 se registran 175 organizaciones más; en la siguiente década, 1980-1989 se dan de alta 449; entre 1990 y 1999 se inscriben mil 796 y, para la última década, 9 mil 995. Cfr. Registro Federal Indesol, septiembre de 2010. <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/estadisticas.aspx>

ideal, en la labor cotidiana que miles de éstas realizan, no se aprecia que tengan en el horizonte de su actuación el ideal de trabajo que en el discurso de los últimos veinte años se les asignó como entidades adscritas a la sociedad civil.

En los hechos podemos identificar que junto a las organizaciones, cuya práctica está orientada bajo una lógica de incidencia, encontramos un mayor número de ellas que se conduce bajo una lógica de *intervención*⁴ en los cursos de la acción pública, esto es, a un trabajo centrado en la ejecución de esas acciones, en los procesos recurrentes que sigue el trabajo gubernamental.

Generalmente estas organizaciones que *intervienen* sin modificar ninguna de las dimensiones de la política pública son de dos tipos. El primero de ellos agrupa organizaciones cuya actividad principal es la asistencia social, que se presta a personas o grupos en condiciones de alta vulnerabilidad social, como indigentes, niños y niñas en condición de calle, grupos de población sin seguridad social y con niveles de ingresos muy bajos, entre otros.

El segundo tipo incluye organizaciones que prestan diversos servicios; por un lado, para terceros, por ejemplo talleres, espectáculos y actividades deportivas de todo tipo y para distintos públicos y, por el otro lado, para los propios financiadores, por ejemplo actividades de investigación y/o de consultoría.⁵

Por su parte, las organizaciones que buscan incidir en cualquiera de las dimensiones de los cursos de acción de la política pública, corresponden a grupos que desarrollan ejercicios de rendición de cuentas y

⁴Intervenir refiere a 'venir u ocurrir entre dos momentos o dos lugares; tomar parte, interponerse, mediar' (*intervención* 'acción o efecto de intervenir'): latín *intervenire* 'intervenir; oponerse a, poner obstáculo a', de *inter-*, entre, °en, °vuestro + *venire* 'venir' (Cfr. Gómez de Silva, 1988, 385). En este caso, el término lo circunscribimos a la operación de esos cursos de la acción pública, sin *intervenir* en la definición de las dimensiones de esos mismos cursos (Cfr. Apartado 1), pues esto ya lo reconoceríamos como *incidencia*.

⁵En el *Estudio diagnóstico sobre los programas y acciones de fomento a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), realizadas por la administración pública federal, durante el período 2006 y 2007*, se encontró que 23% de las organizaciones declaró que su actividad principal estaba relacionada con la "asistencia social"; otro 13 % con la "promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico"; un 11% con el "apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales", y un 6% con el "apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas" (Ocejo, 2009).

contraloría social⁶ y que desde la perspectiva que antes esbozamos serían el modelo más próximo al ideal bosquejado del Tercer Sector.

Esta labor no es una tarea sencilla, pues la manera como puede incidirse en esas dimensiones que definen los cursos de la acción pública corresponde a procesos complejos de persuasión, a través de la organización y cooperación entre diversos actores, la construcción de datos, la sistematización y *difusión de información*, e incluso la movilización para transformar creencias y actitudes manifiestas en decisiones y/o comportamientos de decisores, actores determinantes en la toma de decisiones o ejecutantes de esas decisiones públicas.⁷

Así, se aprecia que las capacidades⁸ que debe reunir una organización social, cuyas actividades pretendan producir incidencia, no son menores. Sin embargo, en todos los casos, una capacidad que debe prevalecer, particularmente en las organizaciones interesadas en la incidencia, corresponde a las aptitudes en materia de comunicación.

3.- La comunicación como necesidad

Las capacidades de comunicación a las que hemos aludido pueden ser consideradas tomando en cuenta

⁶La rendición de cuentas tiene tres dimensiones que políticos y funcionarios públicos tienen que atender. En primer lugar, la dimensión informativa, por la que estos actores tienen la obligación de informar sobre sus actividades y decisiones; en segundo lugar, la dimensión argumentativa, por la que tienen la obligación de proporcionar una explicación sobre esas decisiones, a efecto de justificar el ejercicio del poder y, finalmente, la dimensión punitiva, por la que deben de existir mecanismos de sanción para asegurar que estas actividades y decisiones se lleven a cabo dentro del marco de la ley. (Schedler, 2004) "La modalidad de Control se adopta en el caso de vigilancia de las finanzas públicas, aunque también aparece como tendencia en algunos procesos que avanzan hacia la evaluación de políticas públicas". (Ortega, 2002) Cfr. Coordinación de Enlace y Fortalecimiento de la Sociedad Civil; 2003. Resulta importante mencionar que la "tendencia" que señala Ortega, desde 2007 se ha cristalizado de manera más estructurada y sistemática en el trabajo del Centro de Contraloría Social (CCS) del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), concibiéndose el control no sólo como vigilancia sino también como dirección. Cfr. <http://ccs.ciesas.edu.mx>

⁷Parte de las metodologías que han desarrollado distintas organizaciones sociales para llegar a la incidencia se ha sistematizado en guías ciudadanas que se presentan en la página Web del CCS-CIESAS: <http://ccs.ciesas.edu.mx>

⁸En el diccionario se encuentra que ésta es la aptitud o suficiencia para algo. En el *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Española*, se identifica que la raíz del término proviene del vocablo *capax*, radical de 'capax'/'capaz' ('apto, diestro') y del vocablo itas 'calidad'. (Gómez de Silva, 1988, 139-40). Utilizamos la expresión capacidad en el sentido más extendido, próximo a talento o inteligencia, por lo que es apto, hábil para realizar una tarea específica, es decir por el que se reúnen las facultades para llevar a cabo una actividad concreta (Lusthaus, 2002, 36).

ta tres destinatarios clave, a manera de una tipología muy básica, de utilidad para favorecer procesos comunicativos enfocados al cumplimiento de los objetivos concretos de las organizaciones.

En primer lugar, la comunicación con las personas que trabajan para la organización, pero que no pertenecen a ella. Las organizaciones sociales en buena medida llegan a trabajar con voluntarios y asesores, o en alianza con otras organizaciones con quienes deben compartir la información que les permita coordinarse.

En segundo lugar, las organizaciones requieren informar a la población objetivo, beneficiaria o directamente involucrada con las actividades que realizan. Esta población es central en la estrategia de los proyectos, pues puede favorecer tanto como obstaculizar el trabajo que realizan.

Finalmente se tiene a los grupos financiadores, que pueden ser instancias o agencias gubernamentales, fundaciones, organizaciones no gubernamentales y otros actores nacionales e internacionales en el ámbito de la cooperación internacional, con los cuales las organizaciones del Tercer Sector constantemente deben mantener una interlocución a distintos niveles, en la perspectiva de mantener relevancia⁹ para la interlocución y obtención, no sólo de recursos financieros, sino de respaldo institucional, de asesoría, de potenciación de la información frente a otras instancias (para el cabildeo, el posicionamiento de demandas, la defensa de intereses sociales, etc.) y en donde el intercambio de información y la construcción conjunta de otros procesos comunicativos es de gran relevancia para el logro de los objetivos de las organizaciones.

En esta perspectiva, las organizaciones deben desarrollar básicamente habilidades en relación a los medios de comunicación masiva y estrategias de marketing social, tanto para la realización de las campañas sociales como para mantener relevancia entre los distintos y potenciales contrapartes/socios/interlocutores.

⁹La relevancia, junto con 1) la efectividad, 2) la eficiencia y 3) el financiamiento, sería una de las capacidades básicas que cualquier organización requiere para mantenerse funcionando, incluso aquellas que no se adscriben al Tercer Sector. (Lusthaus, 2002. Véase particularmente el capítulo 5) Específicamente, por relevancia se entiende "... la capacidad de una organización de satisfacer las necesidades y conseguir el apoyo de sus principales interesados directos en el pasado, el presente y el futuro. Al estudiar las ONG dedicadas al desarrollo, hallamos que los requisitos y las expectativas de los donantes no son los mismos que los de sus clientes (otro grupo de interesados directos). Estas organizaciones necesitan ser relevantes tanto a los que proporcionan fondos como a los clientes y deben conciliar las diferencias." (Lusthaus, 2002, 125).

Así, las capacidades que las organizaciones del Tercer Sector deben reunir en materia de comunicación pasan, en el mejor de los casos, por la definición en su interior de unidades o responsables en comunicación y mercadotecnia social y que posibilitan –de existir– las habilidades básicas para producir sinergias con voluntarios, organizaciones pares, poblaciones objetivo, gobiernos y financiadores.

Por supuesto, más allá, para aquellas organizaciones cuyo propósito sea la incidencia, en materia de comunicación, se puede mencionar el manejo y las relaciones públicas con los medios, así como la presencia mediática. En materia de mercadotecnia hablamos de análisis de medio ambiente, investigación y selección de población destinataria, diseño de estrategias, entre otros (Kotler, 2004).

4.- Una mirada al sector

Con base en dos documentos¹⁰, se puede inferir la falta de desarrollo de capacidades en la mayor parte de las organizaciones del país, tanto para la realización de las actividades que requieren para su mantenimiento, como para tareas más complejas, por ejemplo, para la exigencia de la rendición de cuentas y/o la contraloría social.

Para identificar, en primera instancia un referente de la consolidación de las organizaciones, un primer indicador son los años de constitución. En 2009, en el Distrito Federal, cerca del 60% de las organizaciones tenían menos de una década de funcionamiento (véase cuadro 1). Dato que incluso sería más alto a nivel nacional, tomando en cuenta que en la base de datos del gobierno federal, 79.3% de las organizaciones, casi diez mil organizaciones, se habrían registrado en la última década (véase gráfico 1).

Cuadro 1. ¿Cuántos años tiene de constituida su OSC?

	Absolutos	Porcentajes
1 a 3 años	29	18%
Más de 3 y hasta 5 años	23	14%
Más de 5 y hasta 10 años	44	27%
Más de 10 años	67	41%
Total	163	100%

Fuente: Basado en Estrella 2009.

¹⁰El primer documento corresponde a la Encuesta a Organizaciones de la Sociedad Civil 2008 (Estrella, 2009); el segundo al Estudio diagnóstico sobre los programas y acciones de fomento a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), realizadas por la administración pública federal, durante el período 2006 y 2007 (Ocejo, 2009). Ambos cuestionarios se trabajaron sobre una plataforma digital denominada Zoomerang, por la cual fue posible enviar un total de 597 correos electrónicos, con un enlace al instrumento de investigación, en el primer caso, y de 7210 en el segundo caso. Los correos electrónicos se tomaron de dos bases de datos, para el primer cuestionario se ocupó el Directorio de Organizaciones Civiles en el Distrito Federal por el Derecho a la Participación Ciudadana, 2009; para el segundo cuestionario se contó con la base de registro de Organizaciones de la Sociedad Civil del Indesol, en 2009. El primer instrumento fue atendido sólo por 163 responsables de organizaciones y el segundo por 1079. Para hacer una diferenciación explícita de ambos cuestionarios, los títulos de cuadros o los encabezados de columna marcados con un asterisco corresponden a la encuesta que atendieron exclusivamente organizaciones del Distrito Federal.

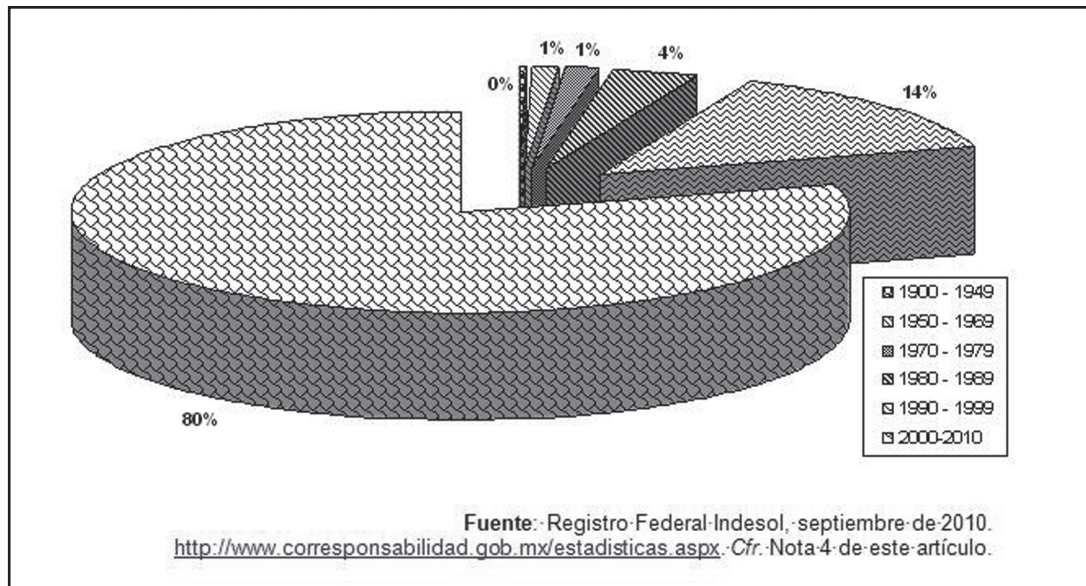


Gráfico 1. Porcentaje de organizaciones registradas por periodo

Muy a tono con esta respuesta fueron los presupuestos anuales administrados por las organizaciones. En el Distrito Federal, alrededor del 31% de organizaciones declaró que lleva adelante sus actividades con menos de 250 mil pesos anuales (véase cuadro 2), aproximadamente 20 mil pesos al mes, en el mejor de los casos. A nivel nacional el dato no es más halagüeño, pues aquí la misma suma la comparten el 55% de las organizaciones.

Cuadro 2. Presupuesto anual reportado

	Cuestionario DF*		Cuestionario Nacional	
Menos de 150 mil	35	21%	461	43%
150 - 250 mil	16	10%	132	12%
250 - 500 mil	28	17%	139	13%
500 mil - 1 millón	35	21%	148	14%
1 - 3 millones	24	15%	129	12%
3 - 5 millones	7	4%	29	3%
5 - 10 millones	11	7%	20	2%
Más de 10 millones	7	4%	21	2%
TOTAL	163	100%	1079	100%

Fuente: Basado en Estrella, 2009 y Ocejo, 2009.

En la información obtenida se encontró un dato que permite vislumbrar un rasgo del grado de desarrollo de capacidades en materia de comunicación. En el Distrito Federal, 55% de las organizaciones no ha desarrollado una plataforma electrónica; porcentaje superado por el dato nacional, pues en este caso, 67% de las organizaciones tampoco cuentan con página Web (véase cuadro 3).

Cuadro 3. ¿Su organización cuenta con página Web?

	Cuestionario DF*		Cuestionario Nacional	
Si	73	45%	356	33%
No	90	55%	473	67%
Total	163	100%	1079	100%

Fuente: Basado en Estrella, 2009 y Ocejo, 2009.

Por supuesto, la falta de capacidades en las organizaciones aún se manifiesta de forma más contundente en la respuesta sobre los principales obstáculos por los cuales las organizaciones no acceden a recursos públicos. Un total de 711 organizaciones, 64%, respondieron que esto era consecuencia de su falta de experiencia (véase cuadro 4).

Cuadro 4. Indique los aspectos que usted considera que obstaculizan el acceso de las OSC a recursos económicos o a cualquier otro tipo de apoyo del gobierno federal.

Falta de experiencia para solicitar recursos	683	63%
Falta de información sobre los recursos o el apoyo disponible	548	51%
Poco tiempo para poder desarrollar propuestas (convocatorias propias)	521	48%
Formatos de solicitud muy complejos	436	40%
Exceso de requisitos para el monto otorgado	420	39%
Retrasos importantes en la recepción de los recursos, una vez aprobados	403	37%
Otro	156	14%

Se supera el 100% porque el reactivo permitía responder más de una opción.


Conclusión

Conforme a la información que se recopiló para este trabajo, puede afirmarse que el crecimiento exponencial de las últimas dos décadas en el Tercer Sector no ha sido acompañado de la adquisición suficiente de capacidades que permitan a las organizaciones que lo integran tener un papel más allá de las actividades de *intervención* en los cursos de acción pública ya definidos por las instancias gubernamentales.

Pasar a una lógica de trabajo en la perspectiva de la *incidencia* demanda desarrollar un conjunto de capacidades, tanto básicas, centrales para la labor cotidiana de la organización, como de mayor especialización, pensadas para redefinir alguna de las dimensiones que condicionan la operación de los cursos de la acción pública, desafío no menor y que nos obliga a ponderar la importancia de formar estas capacidades en el sector.

Particularmente, entre las capacidades que las organizaciones sociales deben desarrollar, el aprendizaje en materia de comunicación ocupa un lugar preponderante, pues a través de éste será posible fortalecer al sector al interior y potencializar su presencia en las relaciones que establezca con actores externos. El reto no es menor, pero el simple hecho de reconocer las deficiencias, ya es un primer paso para encaminarse a la atención de estos rezagos.

Por supuesto, este reconocimiento será insuficiente si el diseño de estrategias para desarrollar esas capacidades de comunicación no va precedido de un análisis, donde se puedan identificar con mayor precisión las deficiencias puntuales en la materia. Ciertamente, a partir de la lectura de este artículo se pueden inferir algunas, pero la realidad es que siguen faltando investigaciones de mayor profundidad. Una tarea que también debe incorporarse en la agenda de los estudiosos de la comunicación.

Finalmente, para mejorar cierta imagen que por lo antes expuesto parecería con tonos sombríos, también debe reconocerse que si bien, actualmente, no se tiene el desarrollo que se requiere al interior del Tercer Sector, la situación no debería aparecer tan trágica, máxime si tomamos en cuenta que la mayor parte de las organizaciones que lo conforman no suma más de diez años de labores: una criatura que apenas aprende a gatear y a la que se le debe formar. 

Referencias

- Anheier, H. y Lester, M. (2006). "The Nonprofit Sector in Comparative Perspective". En Walter, W. y Richard, S. (eds.). *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. Yale University Press. 89-116.
- Bardach, E. (1998). *Los ocho pasos para el análisis de las políticas públicas*. México: CIDE-M.A. Porrúa.
- Beck, U. (1996). "Teoría de la sociedad del riesgo". En *Las consecuencias perversas de la modernidad*. Barcelona: Anthropos. 199-222.
- Cardarelli, G. y Rosenfeld, M. (2000). "Con las mejores intenciones. Acerca de las relaciones entre el Estado pedagógico y los agentes sociales". En Duschatzky, S. (comp) *Tutelados y asistidos. Programas sociales, políticas públicas y subjertividad*. Argentina: Paidós.
- Cavanna, J. (1998). "El tercer sector, una categoría residual". En *Cuadernos FCE, Fundación Compromiso Empresarial*. Madrid: FCE.
- Coordinación de Enlace y fortalecimiento de la Sociedad Civil (2003). "Un breve panorama sobre la participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en políticas públicas del Distrito Federal". En *Entrelazándonos*, 3. Junio del 2003. Desarrollo de la Colaboración en Ámbitos Locales GDF-Org. Civiles. Recuperado en http://www.enlace.df.gob.mx/revista/pdf/desde_cefsc_03.pdf
- Donati, P. (1997). "El desarrollo de las Organizaciones del Tercer Sector en el proceso de modernización y más allá". En *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. 79. jul-sep. 113-141.
- Estrella, J. (coord) (2009). *Encuesta sobre el tercer sector en la ciudad de México*. Versión Digital.
- Gómez de Silva, G. (1988). *Breve diccionario etimológico de la lengua española*. México: FCE/Colmex. 139-140.
- Kotler, P. y Roberto, E. (2004); *Mercadotecnia Social*. México: Diana.
- Lusthaus, C. et.al. (2002). *Evaluación Organizacional. Un marco para mejorar el desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.
- Mochi, P. (2001); "Las organizaciones de la sociedad civil y las ciencias sociales. Su configuración en América Latina". En *Documentos de discusión sobre el tercer sector*. 16. El Colegio Mexiquense.
- Ocejo, A. et.al. (2009). *Estudio Diagnóstico sobre los programas y acciones de Fomento a las actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), realizadas por la Administración Pública Federal, durante el período 2006 y 2007*. México: CCS-CIESAS.
- Ortega Nava, C. (2002). "Las Relaciones del Gobierno del Distrito Federal con Organizaciones de la Sociedad Civil", en *Entrelazándonos*, 2. Abril-Junio. Recuperado en http://www.enlace.df.gob.mx/revista/pdf/desde_cefsc_02.pdf
- Roitter, M. (2004). "El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil". En Mato, D. (coord). *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización*. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela. 17-32.
- Schedler, A. (2005). *¿Qué es la rendición de cuentas?*. México: Instituto Federal de Acceso a la Información. Serie Cuadernos de Transparencia. (3).
- Smith Martins, M. y Durand, V. (1995). "La acción colectiva y su papel contradictorio en la construcción de la ciudadanía en México". En *Estudios Sociológicos*. XIII. 38. 309-339.
- Tapia, M. et.al. (2010). *Manual de Incidencia en Políticas Públicas*. México: Alternativas y Capacidades A.C.