



Observatorio del Tercer Sector

02

Colección Debates OTS

Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza: la importancia de la transparencia

Sesión de trabajo y mesa redonda



6 de noviembre de 2006

Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza : la importancia de la transparencia : sesión de trabajo y mesa redonda. -

(Colección Debates OTS ; 2)

ISBN 978-84-611-5249-0

I. Vidal, Pau (Vidal García), dir. II. Valls, Núria (Valls Carol), dir. III. Observatorio del Tercer Sector IV. Títol V. Col·lecció: Debates OTS. Castellà ; 2

1. Entitats sense ànim de lucre - Finances - Congressos 2. Entitats

sense ànim de lucre - Auditoria - Congressos

061.235:657(061.3)

Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza: la importancia de la transparencia

Realizado por: Observatorio del Tercer Sector

Dirección: Pau Vidal y Núria Valls

Acto realizado con el apoyo de: Generalitat de Cataluña, Departamento de Justicia.

Depósito Legal: B.7373-2007

ISBN: 978-84-611-5249-0

© Observatorio del Tercer Sector 2006

Este documento es el resumen de la jornada organizada por el Observatorio del Tercer Sector el pasado 6 de noviembre de 2006. Queremos agradecer la participación a los 13 participantes en la sesión de trabajo, a los tres ponentes de la mesa redonda, a todo el equipo del OTS y a todos los asistentes por su presencia y colaboración.



**Observatorio
del Tercer Sector**

www.tercersector.org.es

Les Carolines 10, 2ª planta - 08012 Barcelona

Las publicaciones del OTS están pensadas para su máxima difusión y contribuyen a la mejora y 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.tercersector.org.es.

Para actuar y poder lograr su razón de ser, el tercer sector necesita la confianza de la sociedad para la que trabaja. Para obtener esta confianza hace falta que las entidades trabajen en un marco en el que la transparencia es clave.

Hoy en día, la construcción de la confianza social es uno de los principales retos del tercer sector. La legitimidad no se genera por el simple hecho de ser entidades no lucrativas y trabajar por una determinada misión u objetivo social. También hace falta hacer las cosas bien y transmitirlo a la sociedad y a los agentes involucrados con la organización.

Por este motivo, dada la importancia de la temática y la necesidad de trabajar conjuntamente desde el sector para la mejora en esta línea, desde el Observatorio del Tercer Sector hemos incluido la rendición de cuentas y la transparencia entre las investigaciones que se realizan. El noviembre pasado organizamos la jornada que presentamos en este cuaderno con el objetivo de realizar una aproximación a los conceptos básicos. La jornada se desarrolló a través de una mesa redonda y una sesión de trabajo con organizaciones de segundo nivel del tercer sector.

Esta publicación recoge las principales aportaciones de las dos sesiones que tuvieron lugar el pasado 6 de noviembre, manteniendo la fidelidad de las intervenciones de los ponentes. De la sesión de trabajo en grupo se ha realizado una recopilación de las principales ideas con el fin de ofrecer la visión conjunta de las entidades de segundo nivel.

*Pau Vidal y Núria Valls
Coordinadores del Observatorio del Tercer Sector*



Contenidos:

Presentación	3
Mesa redonda	5
Núria Valls	6
Xavier Muñoz	7
Pau Vidal	8
Xema Gil	11
Carolina Homar	13
Coloquio y aportaciones.....	15
Sesión de trabajo.....	17
Presentación de la sesión.....	18
Asistentes	19
Resumen de aportaciones	20
Investigación comparada sobre rendición de cuentas	26

Mesa redonda:

Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza: la importancia de la transparencia



Presentación

Núria Valls

Coordinadora del Observatorio del Tercer Sector



Queremos agradecer al *Institut d'Estudis Catalans* su acogida en este maravilloso espacio, y también a la Dirección General de Derecho y Entidades Jurídicas del Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña por su colaboración haciendo posible este acto.

Después de la bienvenida de Xavier Muñoz, Director General de Derecho y Entidades Jurídicas, tendrán lugar las tres ponencias. Pau Vidal, Coordinador del Observatorio del Tercer Sector, realizará una reflexión entorno a la construcción de la confianza y la transparencia de las entidades del tercer sector. A continuación, Xema Gil, persona con larga trayectoria en el sector, durante muchos años Director de Cruz Roja Cataluña y, actualmente, director general de la Fundación Catalana de l'Esplai, nos dará una visión desde su experiencia. La última ponente es Carolina Homar, persona con conocimiento del sector por su participación en varias entidades como la *Taula d'Entitats del Tercer Sector Social* y, que en el momento de hacer este acto, es Directora General de Atención a la Infancia y la Adolescencia de la Generalitat de Cataluña.

Para concluir el acto, se realizará un turno abierto de aportaciones y preguntas que esperamos que sea enriquecedor y que aprendamos todos conjuntamente.

Lunes 6 de noviembre 2006, 19 h

Las entidades del tercer sector y la construcción de la confianza:
la importancia de la transparencia

¿Cómo tienen que rendir cuentas las entidades a la sociedad?
¿Cómo afecta la transparencia a la confianza social en el tercer sector?
¿Cuáles son los límites de la transparencia?

Apertura: Xavier Muñoz
Ponencias: Pau Vidal
Xema Gil
Carolina Homar
Moderación: Núria Valls

www.tercersector.org.es

Un espacio de debate entre entidades de varios ámbitos para reflexionar conjuntamente sobre la transparencia y la rendición de cuentas en el tercer sector

Xavier Muñoz

Director General de Derecho y Entidades Jurídicas del Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña



Desde el Departamento de Justicia tenemos una preocupación evidente sobre el tercer sector, a la vez que tenemos la responsabilidad del Registro de asociaciones y de fundaciones y del Protectorado de Fundaciones. El Protectorado de Fundaciones se dedica a registrar y a inscribir los cambios, y también hace un seguimiento, en la medida de lo posible, del funcionamiento de las fundaciones.

En Cataluña ha tenido mucha tradición la iniciativa privada hasta el punto de que hay registradas 2.000 fundaciones, y 40.000 asociaciones. Por lo tanto, es una sociedad civil rica. También es importante que ésta sea eficaz en su tarea. Es bueno que haya planteamientos como los que estamos hoy trabajando para analizar la eficacia del tercer sector, que también implica transparencia.

Valoramos muy positivamente diferentes iniciativas y sobre todo la que está llevando a cabo desde hace unos años el Observatorio del Tercer Sector. Es muy importante que existan esfuerzos de reflexión sobre qué es el tercer sector, cuáles son los retos que tiene hoy en día, qué es lo que tiene que hacer y hacia dónde tiene que ir. Desde la Administración compartimos los objetivos del tercer sector.

El beneficio social también tiene que rendir cuentas y dar explicaciones a la sociedad. Teniendo en cuenta que una parte importante del tercer sector recibe subvenciones de la Administración, es evidente que necesita de este seguimiento. También es importante buscar otros mecanismos de financiación, como pueden ser las empresas. Éstas pueden tener también una necesidad, e incluso, una obligación moral de repercutir un porcentaje de estos beneficios en el tercer sector.

El beneficio social también tiene que rendir cuentas y debe dar explicaciones en la sociedad.

Es necesario ser transparente, demostrando que el tercer sector cumple con sus finalidades, que destina los recursos de una forma clara y en línea con los objetivos de la entidad.

Esto se tiene que hacer con transparencia, demostrando que el tercer sector cumple con sus finalidades, que destina los recursos de una forma clara y en línea con los objetivos de la entidad. Para poder atraer nueva financiación es necesario demostrar la seriedad del trabajo con transparencia.

Existen muchas fundaciones y asociaciones que persiguen las mismas finalidades y muchas de ellas tienen escasos medios. Por lo tanto, se tiene que intentar unir esfuerzos para perseguir con más eficacia los mismos objetivos. Ser más transparentes ayudará a conocer mejor el sector y a colaborar más los unos con los otros.

Hace muchos años que el tercer sector trabaja pero la reflexión global y transversal como sector es reciente. Los próximos años serán fundamentales para llegar a conclusiones sobre la transparencia y la eficacia.

Mesa redonda

Pau Vidal

Coordinador del Observatorio del Tercer Sector



Con esta ponencia queremos hacer una reflexión breve que pueda servir de marco. Se trata de centrar los conceptos básicos que sirvan para ubicar la importancia de la transparencia, a quién tenemos que rendir cuentas y cómo lo podemos hacer.

¿A qué nos referimos cuando hablamos de rendición de cuentas?

Se puede hacer un equívoco de la expresión y pensar que señalamos sólo las cuentas económicas. Y no se trata sólo de esto: precisamente de lo que estamos hablando es de entidades que rinden cuentas a la sociedad del impacto que tienen sus actuaciones, sus actividades, de cómo ayudan a mejorar la sociedad, su compromiso con su misión (y por tanto, por qué hacen unas actividades y no otras). Cómo trabajan para crear esta confianza social, este vínculo necesario, y claro está, también hace referencia a la cuenta de explotación.



La rendición de cuentas no se centra sólo en el ámbito económico, se refiere a rendir cuentas a la sociedad del impacto de las actuaciones y actividades, como ayudan a mejorar la sociedad, etc.

En la actualidad, hay una cierta pérdida de encantamiento que implica una visión menos idílica de las organizaciones no lucrativas. Al mismo tiempo, el tercer sector tiene una relevancia creciente en la sociedad y es más necesario que se explique. En paralelo, en todos los ámbitos, hay un aumento de la información disponible, y el tercer sector no puede ser una excepción. Otro elemento es la existencia de fuertes relaciones interorganizacionales, se trabaja conjuntamente con administraciones públicas, con otras entidades, empresas y universidades. Trabajar conjuntamente implica necesariamente explicarse las cosas. Y finalmente, hay nuevos públicos de donantes, colaboradores, voluntarios, más allá de aquel público inicial convencido y militante.

La razón principal para rendir cuentas es la confianza social que, a su vez, es la que da legitimidad para actuar, para crear capital social y para hacer incidencia política. Se trata de ir mucho más allá de ser únicamente entidades prestadoras de servicios, se trata de participar y ayudar a la construcción de una ciudadanía activa y comprometida.

Posibles enfoques de la rendición de cuentas

La rendición de cuentas se puede hacer desde varios enfoques. Un enfoque es estrictamente el cumplimiento de la legalidad. Un paso más allá es identificar una cierta conveniencia operativa, llevando a cabo acciones porque implican ventajas para la organización. Finalmente, encontraríamos la visión que supone una cultura de transparencia de la entidad y que implica hacer un paso más allá. Se trata de hacer una elección estratégica y actuar de manera transparente, haciendo una rendición de cuentas amplia y continuada. Esta opción ayuda al compromiso y a la sostenibilidad de la organización.



¿A quién tenemos que rendir cuentas?

La confianza de la que hablamos en el tercer sector representa recursos que vienen de las personas, de las entidades, de la Administración Pública, de empresas... Esto implica responsabilidad. Estos recursos no son para uso propio de las entidades sino para cumplir unas determinadas finalidades sociales.



Uno de los temas clave a la hora de hablar de la rendición de cuentas son los colectivos involucrados. No es fácil rendir cuentas. Aunque en diferentes grados de proximidad, son muchos los involucrados: destinatarios, usuarios, trabajadores, voluntarios, beneficiarios... sin olvidar también aquellas personas con las que la entidad ha creado vínculos, porque lo hicieron en el pasado o porque son potenciales para el futuro. También, se tiene que pensar en la Administración Pública, los medios de comunicación, otras entidades del tercer sector, empresas...

Elementos básicos de la cultura de transparencia

La cultura de la transparencia se fundamenta en cuatro elementos. En cada uno de ellos hay iniciativas que ayudan a mejorarlos y, conjuntamente, es lo que hace posible que tengamos una cultura de transparencia: una actitud y unos medios para rendir cuentas. Hace falta tener en cuenta que esto es un proceso.

-*Buen funcionamiento interno*: es un primer paso necesario. En este punto encontramos retos como la sistematización, la creación de procesos, el equipo... Para garantizar el buen funcionamiento son importantes las auditorías, documentos como la Carta de Responsabilidad de las ONG internacionales, la calidad, la sistematización, las certificaciones de calidad o los Principios de Fundación Lealtad.

-*Medición de los resultados*: es una área complicada, puesto que en el tercer sector no tenemos una medida directa como pasa en las empresas, basada en los beneficios. La cuenta de explotación es necesaria, pero por sí sola no explica el grado de cumplimiento de la razón de ser de la entidad. Se tiene que hacer un esfuerzo para buscar indicadores que nos sirvan para medir la eficacia y la eficiencia, o el valor social de nuestras actividades. Se pueden encontrar algunas iniciativas interesantes como el Global Reporting Initiative (aunque también es una iniciativa de comunicación), las evaluaciones cruzadas entre entidades, cuadros de mando, temas de balance social, sistemas de indicadores, etc.

-*Una misión y una visión claras y compartidas*: a las entidades nos hace falta una reflexión estratégica participativa y realizada a partir de unos valores compartidos. Cuando la misión y la visión son claras y compartidas la fuerza es mucho mayor, se multiplica, y esto posibilita un liderazgo potente.

-*Plan de comunicación*: es necesaria una comunicación que vaya más allá de la captación de fondos y que esté relacionada con la presencia social. Tenemos que poder explicar a los colectivos involucrados lo que hacemos, cómo lo hacemos, qué impacto tiene... Eso implica tener un plan de comunicación que nos permita adecuar contenidos y mensajes a los diferentes involucrados de una manera frecuente. Con memorias claras, periódicas, webs actualizadas,... Y evidentemente, con un mensaje que tiene que ser claro.



La confianza social

La confianza es fácil de perder y difícil de recuperar. Y la rendición de cuentas tiene mucho que ver. Es una responsabilidad colectiva del sector y es la que posibilita que día a día vayamos construyendo el rol que el tercer sector quiere tener en la sociedad: ir más allá de la pura prestación de servicios con la creación de capital social y la construcción de ciudadanía.

Una reflexión vinculada a lo que hemos hablado es la importancia de la calidad en las entidades para poder llegar a una cultura de transparencia. El hecho de sistematizar, poner indicadores, ir creando manuales... es muy importante para después poder ser transparente.

También es muy importante la coherencia entre los valores organizativos y la elección estratégica de la entidad de rendir cuentas, así como, el rol de los órganos de gobierno de la organización, que tienen que liderar esta rendición de cuentas.



El papel de las entidades de segundo nivel

Las entidades de segundo nivel pueden ayudar, impulsar y promover que aquellas entidades más pequeñas, con menos recursos, sean conscientes de la importancia que tiene esta actitud transparente y la rendición de cuentas hacia su comunidad.

Hay mucho camino por recorrer y, al mismo tiempo, hay una cierta dificultad para saber el estado de la rendición de cuentas global en el tercer sector.

Y finalmente, una reflexión también a la inversa: transparencia no quiere decir mostrar toda la información sino que quiere decir gestionarla. Hay información que, lógicamente, se debe mantener en los órganos de gestión y dirección de la entidad pero hace falta determinar cómo se tiene que trabajar para transmitir esta información a través de indicadores adecuados y en los espacios de difusión pertinentes.



Xema Gil

Director General de la Fundació Catalana de l'Esplai



La rendición de cuentas es esencial para las entidades del tercer sector y, además, es algo que en lugar de olvidarlo debemos tomarlo como bandera.

Los tres paradigmas

Esta exposición se argumenta en tres ejes, en tres paradigmas de cómo creo que nos vemos y nos ven a las entidades del tercer sector.

-Paradigma de presunción de bondad de las organizaciones no lucrativas. Esta presunción de bondad es sumamente peligrosa. Por lo tanto, no es suficiente hacer algunas cosas bien. Las tenemos que hacer siempre bien, y sobre todo, tenemos que hacer cosas pertinentes. Tenemos que producir un impacto que debemos ser capaces de medir. Seguramente la medición del impacto de nuestras actuaciones es el reto más complejo, porque el hecho de medir es muy complicado en nuestro trabajo dada la mayor importancia que a menudo, tiene aquello cualitativo sobre aquello cuantitativo. O porque seguramente muchas veces es más sencillo recoger el proceso que realmente el resultado que obtenemos. Y además, la evaluación del impacto tiene que estar dirigida a un proceso de mejora continua, y que produzca una apuesta por la calidad en nuestras organizaciones. Si no nos implicamos en un proceso de mejora continua y de apuesta por la calidad, este paradigma de presunción de bondad lo seguirá un paradigma de presunción de calidad y que todavía puede ser más pernicioso que el anterior. No seremos una organización de calidad si no somos

capaces de medir nuestro impacto y fundamentar esta medición a nuestros procesos de mejora y de evolución.

-Paradigma de sospecha de ineficiencia. Esto es lo que a menudo hay detrás de toda una serie de comentarios sobre una cierta sospecha de cómo hacemos las cosas, de si somos buenos en la manera de desarrollar nuestras acciones. Frases como "son buena gente", "hacen lo que pueden", "les falta presupuesto" o "no dan para más" son frecuentes, a pesar de que nosotros llevamos muchos años luchando contra estas convicciones.

Organizaciones no lucrativas y empresas

A los inicios de la teleasistencia domiciliaria, el Ministerio de Trabajo publicó un estudio que reflejaba datos de empresas y entidades sin ánimo de lucro sin identificar los nombres, aunque todos sabíamos cuáles eran los datos de cada uno. Los resultados mostraron que, aunque los datos de las organizaciones del tercer sector estaban un poco mejor que las de la empresa, no había una diferencia significativa. Este hecho supuso una demanda de más estudios y herramientas de análisis, y defender nuestro espacio de provisión diferencial. A la vez, también había otro objetivo: aprender y mejorar el servicio.

Hemos intentado demostrar que desarrollamos las actividades con los mismos niveles de profesionalidad, dedicación, innovación y calidad contrastada, que las administraciones públicas o que las empresas.

Esta sospecha ha marcado la relación con nuestros principales financiadores, las administraciones. Con ellos, nuestra rendición de cuentas ha pasado a ser exclusivamente una justificación de gastos. Y todo esto se debe enmarcar en una ley de contratación de la administración pública necesaria, pero que en España nace en un momento social de coyuntura política y de alarma social por la corrupción, o con una ley de subvenciones que está pensada exclusivamente para las subvenciones de los sectores industriales más necesitados.

La compra de bolígrafos

¿Os imagináis una administración que por ejemplo tenga que comprar bolígrafos? ¿Que cogiera a la empresa que produce y subministra los bolígrafos y les pidiera el TC1 y el TC2 de su plantilla? ¿Que no les permitiera, por ejemplo, la amortización del muelle para hacer la pieza de plástico necesaria para hacer el bolígrafo como un gasto justificable? ¿Que en el momento de determinar el precio dijera “sólo podéis ganar el 6 por ciento sobre el valor de los costes marginales de este producto”? ¿Y que en el momento de hacer el talón nos dijera: “un momento, le daré el talón si me da un certificado de que está al corriente de pagos a hacienda y a la seguridad social?”.

La Administración podría encargar a una entidad del tercer sector unas determinadas actividades por las cuales esta organización es competente, fruto de un proceso de análisis o de un proceso de concurso público, y ligado a unos criterios unitarios en función del impacto que realizan y con un precio tasado.

A todo esto, yo creo que no es malo empezar la rendición de cuentas precisamente por las cuentas. Por otro lado, muchas empresas están copiando este modelo de sospecha para relacionarse con las ONG.

Las auditorías de los esplais

En la Fundació Catalana de l'Esplai es norma que todos los esplais se auditen, hasta los más pequeños. Esto siempre ha sido un motor de aprendizaje, de evolución y de compromiso muy importante del conjunto de la organización para la mejora. Hemos encontrado auditorías conjuntas, verticales y exhaustivas, de aquellas cuentas sensibles y horizontales para el muestreo del resto.

-El carácter empresarial de nuestras actividades. Este tercer eje a menudo se quiere obviar, y está en el trasfondo de toda esta sospecha. No estoy hablando de la naturaleza jurídica sino de que estamos

prestando servicios, o productos, que generan valor a cambio de ingresos. Y esto es tener actividad económica. Y es ser empresa, en un sentido amplio del término que a menudo se ha llamado el “concepto de Luxemburgo” por una famosa sentencia del Tribunal Europeo. Estoy convencido de que si somos capaces de darnos cuenta de que somos empresa y que a menudo tenemos personal contratado, nos daremos cuenta y asumiremos que tenemos responsabilidades éticas, sociales, medioambientales y económicas a las que hacer frente.

El proceso de transparencia

Este proceso de transparencia necesita tiempo y algunas herramientas de rendición de cuentas. Seguramente el tiempo es lo que está haciendo fracasar muchos de los proyectos de rendición de cuentas y de responsabilidad social de algunas empresas. Además, en el caso de las entidades del tercer sector no tenemos una herramienta adaptada puesto que muchas de las existentes no están diseñadas para el entorno de la entidad no lucrativa y algunas medidas pueden suponer resistencias internas.

Medir los resultados de una manera íntegra y global, mediante un diálogo con nuestros involucrados, genera muchos beneficios y, el más importante de ellos, es la confianza. Todos somos responsables del proceso de medición de manera regular, voluntaria y transparente, ante estos involucrados.

Mejora de los sistemas de medida de resultados

Para nosotros están siendo muy enriquecedoras las colaboraciones con las empresas Lucent y Microsoft. Nos están aportando un nuevo planteamiento de mejora en nuestros sistemas de medición de resultados. Nos ha incentivado a ser capaces de diferenciar los indicadores de rendimiento más cuantitativos, de aquellos indicadores cualitativos (de impacto de rendimiento, de solución, de éxito). Esto no sólo está significando una mejora para el proyecto, sino que lo aplicamos para el resto de los proyectos. Al mismo tiempo, estos sistemas facilitan una mejora en la confianza y en la fidelización de la relación entre la empresa y la entidad.

Carolina Homar

Directora General d'Atenció a la Infància i l'Adolescència de la Generalitat de Catalunya y Ex Secretària Tècnica de la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya



Hablar de construcción de confianza, de transparencia, de cómo tenemos que rendir cuentas, de cómo afecta la transparencia a la confianza social en el sector, cuáles son los límites de la transparencia..., con todo ello, a veces, uno tiene la sensación, que cuando hacemos reflexiones acerca del sector tendemos a poner el listón muy alto. Esto genera miedo a las dificultades y tenemos que procurar que este miedo no sea paralizador y que, por contra, nos motive y nos empuje a continuar evolucionando.

Un instrumento para reforzar el tercer sector

Yo creo que estamos más allá de lo que todos pensamos que estamos. Es decir, el sector ha avanzado y ha evolucionado mucho en los últimos años, pero a veces es más fácil ver el camino que queda por recorrer. Cuando comparamos el tercer sector con aquello que hace la Administración Pública y los poderes públicos, o con aquello que hace la empresa, sentimos un cierto complejo de inferioridad. Entre otras cosas porque quien tiene capacidad de transmitir esta información desde la empresa son las grandes corporaciones y, desde los poderes públicos, algunas administraciones.

La transparencia y la rendición de cuentas se tendrían que convertir en un instrumento para reforzar el sector. Todo esto está muy bien si finalmente hay una ganancia, y a ser posible una ganancia colectiva. No sólo para algunas organizaciones del sector que

lógicamente serán las más grandes, las más desarrolladas, sino porque el sector en su conjunto consiga reforzarse. Y, para mi, reforzar el sector en estos términos quiere decir ganar la confianza de la ciudadanía hacia el sector. Es necesario ganar la confianza de todas las partes: del que nos paga la subvención, del socio que nos da la cuota, del voluntario que nos da sus horas desinteresadas de trabajo, etc.

Tenemos que mantener la confianza en las ONG, no la podemos perder, es un valor del tercer sector

Las encuestas nos dicen que la gente tiene, de entrada, una confianza en las organizaciones no lucrativas. Esta bondad la tenemos que mantener y no la podemos perder. Es un valor y una responsabilidad de los tres sectores hacer posible que la ciudadanía continúe confiando y apostando por el tercer sector.

La necesidad de desarrollar parámetros propios

Por otro lado, tenemos que aprovechar nuestra experiencia en la gestión de calidad para huir de los errores que hemos cometido. Es decir, si hacer calidad o hacer transparencia quiere decir que al final nos comparemos con los mismos parámetros que las empresas creo que es un camino estéril y perdido. Por lo tanto, es fundamental que al hablar de transparencia o de calidad tengamos muy claro y previamente definido qué valores son los propios del sector que queremos que estos instrumentos refuercen. Sino, esta lucha la tenemos perdida, porque no tenemos ni la fuerza, ni los recursos, ni el potencial que seguramente tienen las empresas. Por lo tanto, todo esto tiene sentido si realmente contribuye a reforzar más nuestros valores identitarios y nuestros valores diferenciales reforzando la imagen y la capacidad de comunicación del sector delante de la sociedad. En este sentido, me parece que la transparencia es buena, y tenemos que apostar por la transparencia si nos ayuda a reforzar la capacidad de gestión, la mejora continua y la innovación del sector. Además, tiene que permitir crecer, continuar evolucionando, conquistar nuevos espacios y sobre todo garantizar el crecimiento continuo que necesita el sector.

La transparencia es positiva si nos ayuda a fidelizar y a dinamizar los colectivos del

sector: los socios, los voluntarios, los profesionales, los donantes, los patrocinadores...

A la vez nos tiene que ayudar a reforzar los valores propios del sector. No nos podemos limitar a copiar aquello que hace la empresa privada sin poner de manifiesto estos valores propios, o estos objetivos del sector, y más en un contexto en que cada vez el sector entra más en competencia con la empresa privada.

Los peligros de la transparencia

El primer peligro es que se convierta en un fin por sí mismo y no en un instrumento. Y esto, a veces, con la calidad nos ha pasado. Hay cierta tendencia a caer en este error. Para mí, la transparencia no es buena si estandariza fórmulas. Es decir, al final podemos encontrar que grandes corporaciones con las que seguramente no estamos demasiado de acuerdo hacen una política de transparencia que los hace parecer una maravilla, cuando todos somos conscientes de los efectos que están teniendo unos determinados movimientos en el sector económico.

Un segundo peligro es tecnificar más la gestión del sector, marcando barreras y diferencias entre los ámbitos de actuación que tenemos en nuestras organizaciones. Las organizaciones, evidentemente, tienen que mejorar su capacidad de gestión, pero un exceso de tecnificación puede crear barreras de comunicación dentro de las mismas.

El tercer peligro es que la transparencia comporte gastos desproporcionados. Lógicamente supondrá costes económicos y de gestión pero tienen que ser coherentes en el conjunto de nuestra organización.

Finalmente, la transparencia no se tiene que acabar convirtiendo en un sello, cómo ha pasado con la calidad.

El reto de la transparencia

Pienso que es fundamental profundizar en qué quiere decir transparencia. Nos tenemos que poner de acuerdo cuando hablamos de transparencia a qué nos referimos, cómo la gestionamos, cuáles son los instrumentos...

Es fundamental profundizar en lo que significa transparencia, llegar a acuerdos de cómo gestionarla y los instrumentos para hacerlo.

Por otro lado, se nos plantea la dicotomía entre la capacidad de gestión del sector y la defensa de nuestros valores, la misión, los objetivos, etc. El reto está en encontrar como integrarlo, como construir un modelo donde una cosa no puede ir separada de la otra. Este es un interés del tercer sector, ver cómo transmitir que tiene capacidad financiera, de inversión, pero sin perder capacidad de representación. Cómo integramos que somos capaces de mejorar la calificación y la gestión de las personas, porque cada vez están más preparadas, sin dejar de lado la solidaridad. O cómo somos capaces de innovar y perfeccionar los modelos de gestión, garantizando la participación de las personas más vulnerables y excluidas de la sociedad. Éste es el gran reto en estos momentos, crear este producto único, integrado, para que quien esté al otro lado esté en posición favorable para apoyar o aceptar esta propuesta o modelo.

Estamos en un momento bueno para el sector y, si éste consigue dar el paso, puede salir de la situación y con mucho éxito. Por esto es fundamental reforzar la interlocución del sector en su conjunto, que haya esta perspectiva de diálogo abierto y permanente con interlocutores fiables por parte del sector.

La transparencia tiene que...

*...reforzar el tercer sector
...mejorar la capacidad de comunicación
...fidelizar y dinamizar los colectivos
...reforzar los valores de identidad propios*

La transparencia no tiene que...

*... convertirse en un fin per sí mismo
... tecnificar en exceso la gestión
... suponer costes desproporcionados
... convertirse en un sello*

Coloquio y aportaciones:

A continuación de las ponencias, se abrió un debate en que se pudo profundizar en aspectos concretos:

-La responsabilidad social de las organizaciones no lucrativas

La temática tratada se podría plantear más allá del tema de la transparencia, y enfocarlo desde la necesidad de que las organizaciones sean conscientes que hace falta actuar de manera responsable con la sociedad. Se podría centrar la reflexión alrededor de cómo tiene que actuar una organización para ser socialmente responsable, y destacar que uno de los elementos clave es ser transparente y rendir cuentas a los agentes con quienes se vincula. Por lo tanto, esta visión propone un planteamiento más amplio donde la transparencia es un medio y no un fin en concreto.

"Prefiero hablar de responsabilidad social de las organizaciones del tercer sector. La transparencia es el medio, y nos puede llevar a preocuparnos en exceso por el mecanismo, cuando lo más fundamental es cómo gestionamos el comportamiento ético y responsable de las organizaciones."

Esta visión de las organizaciones socialmente responsables fue compartida por los ponentes, que destacaron la responsabilidad no sólo para hacer una determinada actividad o misión sino como una parte importante en el proceso: la manera de desarrollar su tarea.

"Debemos ser buenos, tener este impacto, favorecer la transformación social. No sólo porque con las actividades se aporta valor social, sino también por cómo hacemos las cosas, y es necesario afrontar las responsabilidades éticas, sociales, ambientales y económicas."

Continuando con las aportaciones del coloquio, se hizo mención al proyecto del Observatorio del Tercer Sector sobre la elaboración de un modelo de responsabilidad social de las organizaciones. El modelo se centra en la coherencia, es decir, que la organización socialmente responsable es aquella que es coherente entre sus valores, su misión, sus actividades, y su forma de

funcionar. El reto se sitúa en identificar los indicadores de esta coherencia.

-El tercer sector más allá de la prestación de servicios

Dentro el tercer sector existe una amplia diversidad de entidades, no sólo respecto al ámbito en el que trabajan, sino también por la tipología de sus actividades. Las organizaciones prestadoras de servicios representan una parte importante, pero otras organizaciones manifestaron la necesidad de plantear la transparencia más allá de esta realidad.



-La necesidad de no perder la esencia del voluntariado

Los cambios en la gestión atados a la implantación de una cultura de transparencia pueden ser vistos como un exceso de profesionalización que puede reducir el valor del voluntariado. El riesgo se sitúa al equipararse a empresas con sistemas de gestión que acaben mercantilizando las organizaciones y profesionalizando sus equipos. Por esto, hay que tener presente en todo momento que un incremento de la profesionalización se debe realizar evitando que se convierta en un factor de exclusión o de barrera al voluntariado. No se tiene que olvidar este colectivo y se debe saber integrar a los dos grupos.

"Hemos de superar el discurso de "o voluntarios o remunerados." y buscar los ingredientes necesarios para que este pastel funcione, todos, remunerados y voluntarios, tienen que compartir profesionalidad."

-Visión de las entidades y de las empresas

Desde algunos sectores se critica el uso del término empresa para referirse a las entidades del sector. Se valora el papel de estos agentes y en algunos casos

incluso se remarca su vertiente social por los esfuerzos en acciones y comportamientos socialmente responsables. Por lo tanto, la crítica no es hacia el sector, sino que recae en la equiparación con las entidades.

"Debemos ser transparentes. No porque seamos como las empresas, ni queremos serlo, sino porque tenemos la necesidad. No creo que la empresa sea más transparente, simplemente las hay que lo son y hay que no. Es muy importante que diferenciamos, por tanto, cuál es nuestra singularidad."

El tercer sector no tiene que asimilarse a las empresas, sino que tiene que diferenciarse por las obligaciones hacia los socios, usuarios, y otras personas vinculadas y por que no existe un interés lucrativo como en la empresa. Para algunas entidades estos factores de diferenciación de la empresa hacen que la situación no sea comparable y, por lo tanto, apuestan para que el tercer sector haga sus planteamientos de transparencia y de rendición de cuentas sin tener que estar mirando constantemente el sector empresarial.

Aún así, otras aportaciones remarcaron la idea que, más allá de la terminología que se utilice, hace falta observar los otros sectores para mejorar la gestión de las organizaciones.

-Tipo de transparencia

Se diferenció entre dos tipos de transparencia, la interna y la externa.

A la vez, en el momento de plantearse una mayor transparencia la organización tiene que estar preparada y predispuesta a recibir críticas que posibiliten la mejora de la organización.

"De la empresa podemos copiar aquello que funciona y es útil, y aplicarlo con nuestros esquemas, con nuestra cultura y con nuestra manera de trabajar".

-Medición del impacto

Uno de los elementos clave para la rendición de cuentas es la necesidad de medir el impacto de la actividad de la entidad, de contar con indicadores que midan esta tarea para poder transmitirlo. Tanto las ponencias como las aportaciones al coloquio mencionaron este aspecto y la complejidad de establecer indicadores que lo cuantifiquen, que sean concretos y adecuados a la realidad del sector. Por esto, hace falta definir previamente cuál es el impacto que se quiere generar y buscar un acuerdo.



Para algunos participantes, la responsabilidad del sector delante de la sociedad y delante de las partes interesadas tiene que medirse para ver cuál es el valor que se aporta, y saberlo comunicar de manera transparente.

Las personas que intervinieron durante el coloquio fueron:

- Jordi Bosch, de la Junta de Òmnium Cultural y Patrón de la *Fundació Escolta Josep Carol*
- Josep Maria Canyelles, de *Responsabilitat Global*
- Miquel Coll, de *Acció Solidària contra l'Atur*
- Mario Cugat, de la *Federació d'Associacions de Gent Gran de Catalunya*
- Montserrat Llovet, del proyecto Ressorit de la Universidad de Barcelona
- Jordi Pietx, de la *Xarxa de Custòdia del Territori*
- Ricard Valls, de *Projecció*

Sesión de trabajo:

El rol de las entidades de segundo nivel en la evolución de la cultura de la transparencia



Presentación

Pau Vidal

Coordinador del Observatorio del Tercer Sector



“Las entidades de segundo nivel podéis ayudar, impulsar y promover que aquellas entidades más pequeñas sean conscientes de la importancia que tiene la actitud de ser transparentes y de rendir cuentas a su comunidad.”

En esta sesión se han reunido entidades de segundo nivel de diferentes subsectores de actividad: de cooperación al desarrollo, cultural, derechos humanos, medioambiental, social,... El objetivo es aprovechar este amplio abanico y la experiencia de los diferentes asistentes con el fin de poder hacer una reflexión conjunta y lograr una visión panorámica del tercer sector sobre la transparencia y la rendición de cuentas. Esta es una realidad transversal, que repercute en todo tipo de entidades, independientemente de su ámbito de actuación. Por lo tanto, todas compartimos esta preocupación y podemos trabajarlo conjuntamente.

Un tema importante es el rol que el tercer sector quiere jugar en la sociedad: la creación de capital social, la incidencia política, la participación o la construcción de una ciudadanía activa y comprometida. Un tercer sector que quiere estar claramente más allá de la prestación de servicios implica necesariamente explicarse y rendir de cuentas.

Para la construcción conjunta de una cultura de transparencia, la rendición de cuentas tiene que afectar cuatro grandes ámbitos organizativos:

- Buen funcionamiento interno*
- Medición de resultados*
- Una misión y visión claras y compartidas*
- Plan de comunicación*

La rendición de cuentas se tiene que considerar desde este enfoque global de la entidad, y la cultura de la transparencia sólo es posible si todo esto está interrelacionado.

Las entidades de segundo nivel tienen un rol importante en la reflexión y en ver cómo se está trabajando en el propio subsector de actividad. Estas organizaciones pueden favorecer iniciativas para que las entidades de base puedan avanzar y ser cada vez más transparentes.

Asistentes

Moderación: Núria Valls

Presentación: Pau Vidal

Participantes y entidades (por orden alfabético):

- Carles Barba, *Fundació Catalana de l'Esplai*
- Guillem Correa, *Associació Intersectorial de Recuperadors i Empreses Socials de Catalunya (AIRES)*
- Rita Huybens, *Federació Catalana d'ONG per al Desenvolupament*
- Alba Molas, *Coordinadora Catalana de Fundacions*
- Ismael Palacín, *Entitats Catalanes d'Acció Social (ECAS)*
- Felisa Pérez, *Federació Catalana d'Entitats d'Ajuda al Drogodependent*
- Carlos Piegari, *Federación de Entidades Latinoamericanas de Catalunya (Fedelatina)*
- Jordi Pietx, *Xarxa de Custòdia del Territori*
- Roger Revilla, *Federació Catalana d'ONG pels Drets Humans*
- Rafael Ruiz de Gauna, *Fundació Pere Tarrés*
- Joaquim Sabater, *Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya*
- Maria Carme Tuneu, *Federació d'Ateneus de Catalunya*
- Maria Assumpció Vilà, *Fundació Lliga Catalana d'Ajuda Oncològica (Oncolliga)*



Sesión de trabajo

Durante la sesión de trabajo los asistentes realizaron sus aportaciones agrupadas en tres áreas:

-La realidad de las entidades: balance de la situación

Explicación de la realidad de su entidad de segundo nivel y de sus miembros en el tema de la rendición de cuentas: cómo se trabaja actualmente y qué iniciativas se han incorporado.

-Identificación de los principales retos

Presentación de los principales retos para las entidades del tercer sector en relación

a la rendición de cuentas, elementos en los que consideran que hace falta mejorar y posibilidades u opciones sobre cómo hacerlo.

-El rol de las entidades de segundo nivel

Reflexión sobre cuál es el papel que su entidad está desempeñando actualmente en el campo de la transparencia como entidad de segundo nivel, o cómo se considera que tendría que ser.

Además, se realizaron otras aportaciones adicionales ligadas al concepto de transparencia y rendición de cuentas.

1

La realidad de las entidades: balance de la situación

Las entidades de segundo nivel presentan diferentes situaciones en relación a la propia entidad y a la de sus miembros. Algunos elementos comunes son:

-Los instrumentos utilizados: memorias anuales, auditorías, asambleas abiertas a todos los miembros, etc.

-Un código ético o criterios de evaluación del comportamiento de las entidades: normalmente las entidades de segundo nivel exigen el cumplimiento de un código para afiliarse. No obstante, es necesario mejorar este proceso y tener mayor capacidad objetiva o unos criterios e indicadores más claros.

-Las memorias de las entidades de base: las entidades de segundo nivel a menudo piden que las entidades miembro les rindan cuentas mediante la entrega de las memorias. Aun así, se refleja que no siempre es posible y a la vez, no hay un acuerdo establecido sobre los contenidos e información a incluir en estas publicaciones.

-Auditorías externas: en estos momentos las auditorías externas sólo son habituales entre las entidades de base que cuentan con un mínimo volumen económico.

-La importancia de medir y comunicar: desde la sociedad se reconoce, en parte, la tarea de las entidades. Así mismo, las organizaciones son conscientes de la importancia creciente de medir y comunicar la tarea que hacen.

-La estructuración y madurez de las entidades: determinados subsectores creen que aún no se sitúan en un grado de madurez suficiente, encontrándose en una etapa previa en la rendición de cuentas. Para poder rendir cuentas es necesario que las entidades estén estructuradas y cuenten con una mínima metodología de trabajo.

-La importancia de la tradición: algunos subsectores de actividad se diferencian por su historia y no en todos es habitual la elaboración de memorias por parte de las entidades de base. Por un lado, debido a la tendencia general de cada subsector, pero también por el hecho de no contar con exigencias directas externas que les reclamen esta rendición.

-Las memorias de las entidades de segundo nivel: en algunas se agrupa también la actividad de las entidades de base. De esta manera rinden cuentas tanto las propias federaciones como cada una de las organizaciones miembro.

-La transparencia como estrategia: en general, se ha incorporado la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas entre los temas estratégicos de las organizaciones.

-Vinculación de la transparencia con la participación: algunas entidades creen en esta relación y por esto establecen sistemas para que los propios colaboradores de la entidad no sólo conozcan qué hace la entidad, sino que también puedan opinar, puesto que son uno de los principales colectivos a quien hace falta rendir cuentas.

-Pertenencia a plataformas: se valora positivamente estar integrado dentro de redes o plataformas de cara a una mayor transparencia, gracias a que la multiplicidad de relaciones hace necesario dar más explicaciones.

-Responsabilidad: algunas entidades de segundo nivel incentivan o incluso se responsabilizan de que las entidades miembro cumplan sus obligaciones de rendición de cuentas cuando existen, como por ejemplo, presentar las cuentas cuando así lo requiere la normativa.

-El nivel de actividad de las entidades de base: es lo que determina, en gran parte, su grado de rendición de cuentas. También influye el tipo de actividad que realizan y con quien trabajan, puesto que a menudo las auditorías o los informes responden a la demanda de un socio, colaborador o de la Administración Pública.



-Concienciación de algunas entidades: algunas entidades de base todavía no están sensibilizadas con la importancia de ser transparente, especialmente las que tienen una medida y unos recursos más limitados.

-Seguimiento continuado a las entidades miembro: no limitarse a analizarlas en el momento de la afiliación sino mantener un seguimiento de su transparencia o del cumplimiento de unos mínimos de funcionamiento (o éticos) de manera continuada.

-Definición del grado mínimo de transparencia: establecer, por ejemplo, unos mínimos en los contenidos de la memoria y que sean comunes para todas las organizaciones.

-Sistema de rendición de cuentas homogéneo: dada la diversidad del tercer sector es necesario encontrar unos parámetros comunes de transparencia y rendición de cuentas globales para el sector.

-Sistemas de medición adecuados a la realidad del sector: que permitan tener una "cuenta de resultados" propia, establecer indicadores que recojan la realidad del trabajo que se desarrolla y su impacto.

-Autorregulación dentro de cada uno de los subsectores: establecer unos niveles mínimos acordados para todas las entidades como garantía de cara al resto de la sociedad.

-Superación de la limitación de recursos: no depender de la capacidad económica para presentar resultados (memoria completa, auditoría, sistema de calidad, etc.). Saber aprovechar los recursos disponibles o disponer de mayores recursos para rendir cuentas y ser transparente sin que represente una carga.

-Participación y apoyo de colaboradores externos: contar con ellos para que ayuden a las entidades a ser más transparentes, con sus exigencias o demandas guiadas.

-Mejora de la comunicación externa de las organizaciones de base: a menudo muy orientadas a su propio objetivo social y quehaceres diarios, y poco orientadas a la transmisión de la actividad y el valor que están aportando.

-Ampliación del ámbito de la rendición de cuentas: no limitarse al funcionamiento de la entidad o cómo se están realizando las actividades, sino también evaluar si se están realizando las actividades pertinentes para dar respuesta a las necesidades sociales existentes. Es un reto especialmente significativo en un entorno donde incrementan las tensiones competitivas con otros sectores.

-Ampliación de los contenidos en los códigos éticos actuales: en la actualidad, a menudo, sólo están centrados en aspectos concretos en que hay acuerdo entre todas las entidades.

-Buenas prácticas: presentar ejemplos de buenas prácticas entre entidades donde hace falta mejorar la rendición de cuentas.

-Los valores de las entidades en la prestación de servicios: evitar que el incremento de la prestación de servicios por parte de las entidades, contratadas por las administraciones, haga perder el beneficio social de la aportación del tercer sector en comparación a la empresa privada. El reto es mantener la singularidad pese a la creciente competencia con el sector mercantil.

-El espíritu comunitario: luchar para mantener el espíritu con el que nacen muchas organizaciones y el tejido asociativo de base y que no se pierda debido a la profesionalización del sector. Ajustar la complementariedad entre entidades más profesionalizadas y las que cuentan con voluntariado.

-Hacer visible el alcance real del tercer sector: estudiar el número de usuarios a los que se llega, y comunicarlo a la sociedad como indicador de la fuerza del sector y de su impacto.



-Concienciar a las entidades de base: especialmente las menos estructuradas, de la importancia de la transparencia. Sensibilizar sobre la importancia de esta transparencia con el fin de crear la confianza necesaria con los usuarios, socios, administraciones, etc.

-Ser referencia para las entidades: hacer de guía como organización transparente, con sus propios mecanismos de rendición de cuentas. Por ejemplo, la memoria de la entidad de segundo nivel puede ser un modelo o referente para las organizaciones de base en cuanto a contenidos, indicadores, etc. Contar con otros mecanismos directos para rendir cuentas a las entidades miembro: asambleas, planteamientos conjuntos de misión y valores, etc.

-Rendir cuentas conjuntamente: rendir con todas las entidades miembro, a través de memorias únicas, o agrupar las actividades llevadas a cabo en un documento único. Facilitar que entidades más pequeñas puedan contar con este documento para rendir cuentas, puesto que a pesar de no ser exclusivo de la entidad, sí que incorpora su tarea.

-Recoger información sobre las entidades: elaborar directorios o guías que identifiquen el trabajo de cada una. Ser la encargada de transmitir esta información a otros agentes.

-Elaborar planes de comunicación o estrategias globales para las entidades afiliadas: combinar la comunicación que realizan las organizaciones de base con la de la entidad de segundo nivel. La entidad de segundo nivel puede realizar algunas acciones conjuntas y establecer unas herramientas de gestión centrales reduciendo los contenidos específicos de las entidades de base.

-Hacer incidencia: reclamar determinadas medidas para las entidades afiliadas, por ejemplo, pedir que las exigencias o normativas legales y administrativas se ajusten a la realidad de las organizaciones. Realizar el rol de incidencia política y social según los valores del sector.

-Establecer relaciones con los medios de comunicación: que los medios consideren el sector como referente en los ámbitos en que trabaja. Sensibilizarlos sobre las problemáticas sociales a las que están respondiendo. Comunicar a otros agentes el rol de las entidades y los elementos identitarios que lo diferencian de otros sectores.

-Evaluar a las entidades miembro: las entidades tienen que evaluarse por el hecho de pertenecer o estar vinculadas a la estructura de segundo nivel. Filtrar las entidades que quieren formar parte y asegurar que mantengan de manera sostenible el compromiso acordado. Por lo tanto, hace falta que las entidades de base estén predispuestas a esta revisión y a rendir cuentas.

-Ser el espacio de encuentro: de las entidades con el fin de determinar los criterios que ellas mismas quieren auto imponerse como sector (normativa interna como federación, elaboración de un código ético, etc.).

-Agrupar el sector o un subsector específico: de forma que la unión otorgue más poder para hablar en conjunto.

-Elaborar un discurso común: para las entidades que agrupa, que acontezca una marca con la cual se pueden presentar y los actores sociales identifiquen cada una de las entidades.

-Ofrecer herramientas de apoyo que faciliten la mejora en la gestión de las entidades de base: en el caso de la rendición de cuentas, centrarse en la generación de instrumentos como el seguimiento de los servicios, la realización y difusión de buenas prácticas o la edición de materiales que ayuden a las entidades a llevar a cabo acciones concretas para la mejora de su transparencia.

-Tener presentes las necesidades de las entidades de base: por ejemplo, a la hora de establecer los objetivos y actuaciones de la entidad de segundo nivel, para evitar realizar funciones no valoradas por éstas.

-Ofrecer respuestas no uniformes: tener presentes los diferentes niveles de gestión de las entidades. Apoyar a las entidades de todo tamaño para ser transparentes, poniendo especial interés en las que disponen de menos recursos y adaptándose a sus posibilidades.

-Reclamar memorias anuales: pedir a las entidades miembro que las faciliten a la entidad de segundo nivel.

-Pedir el cumplimiento de un código ético o criterios internos de funcionamiento: presentar a las entidades miembro el código como modelo de cumplimiento, como referente para las entidades miembro. En definitiva, actuar como autorregulador desde dentro del propio sector.

4

Otras aportaciones

-Incorporación de la transparencia en la reflexión estratégica a través de cuatro elementos:

-Participación de los socios: para garantizar la democracia y la transparencia es necesario implicar las entidades miembro con cuatro criterios de evaluación: la objeto social, la gestión y la transparencia, la gestión de la información y la participación activa.

-Autonomía financiera de la entidad de segundo nivel.

-Mejora continua: incorporar elementos de mejora como las auditorías financieras, la gestión de calidad, etc.

-Implicaciones en la comunicación: hace falta establecer líneas internas y externas como las memorias anuales, los balances económicos y de trabajo y las herramientas de comunicación (boletines, páginas web, etc.).

-El trabajo en red como un posible indicador: el nivel de coordinación entre entidades puede ser un indicador de la buena salud de la transparencia de las organizaciones, de la confianza entre organizaciones u otras instituciones.

Investigación comparada sobre rendición de cuentas

El proyecto "**Rendición de cuentas y transparencia de las organizaciones de la sociedad civil**" es una investigación internacional en la que participan varios centros de investigación de diferentes países de América Latina y, el Observatorio del Tercer Sector, desde España. Nace con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil ofreciéndoles alternativas de rendición de cuentas y transparencia.

A través de un plan de trabajo y actividades interrelacionadas, este proyecto pretende realizar una propuesta y abordar desde las organizaciones no lucrativas y sus socios, colaboradores y otros *stakeholders*, la búsqueda de caminos para:

- Informar y fundamentar un debate a diferentes niveles (nacional, regional, mundial) sobre la transparencia y la rendición de cuentas como factores de legitimidad de las organizaciones no lucrativas.
- Promover el intercambio de conocimientos y lecciones aprendidas entre las organizaciones participantes sobre la transparencia y rendición de cuentas como factores de su legitimidad, identificando las mejores prácticas al respecto y poniéndolas en común para su eventual replicación.
- A partir del debate y el intercambio, generar capacidades, herramientas y recursos que sean adecuados para avanzar en los aspectos de transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil.



ARGENTINA

Asociación de Graduados en Organización y Dirección Institucional (AGODI)



HONDURAS

Centro Hondureño de Promoción para el Desarrollo Comunitario (CEHPRODEC)



BOLÍVIA

Catholic Relief Services (CRS)



PARAGUAY

Sumando



Fundación Jubileo



BRASIL

Red de Informaciones para el Tercer Sector (RITS)



REPÚBLICA DOMINICANA

Alianza ONG



Núcleo de Investigación, Solidaridades y Políticas (NASP)



CATALUÑA-ESPAÑA:

Observatorio del Tercer Sector



URUGUAY

Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)



COSTA RICA

Fundación Acceso



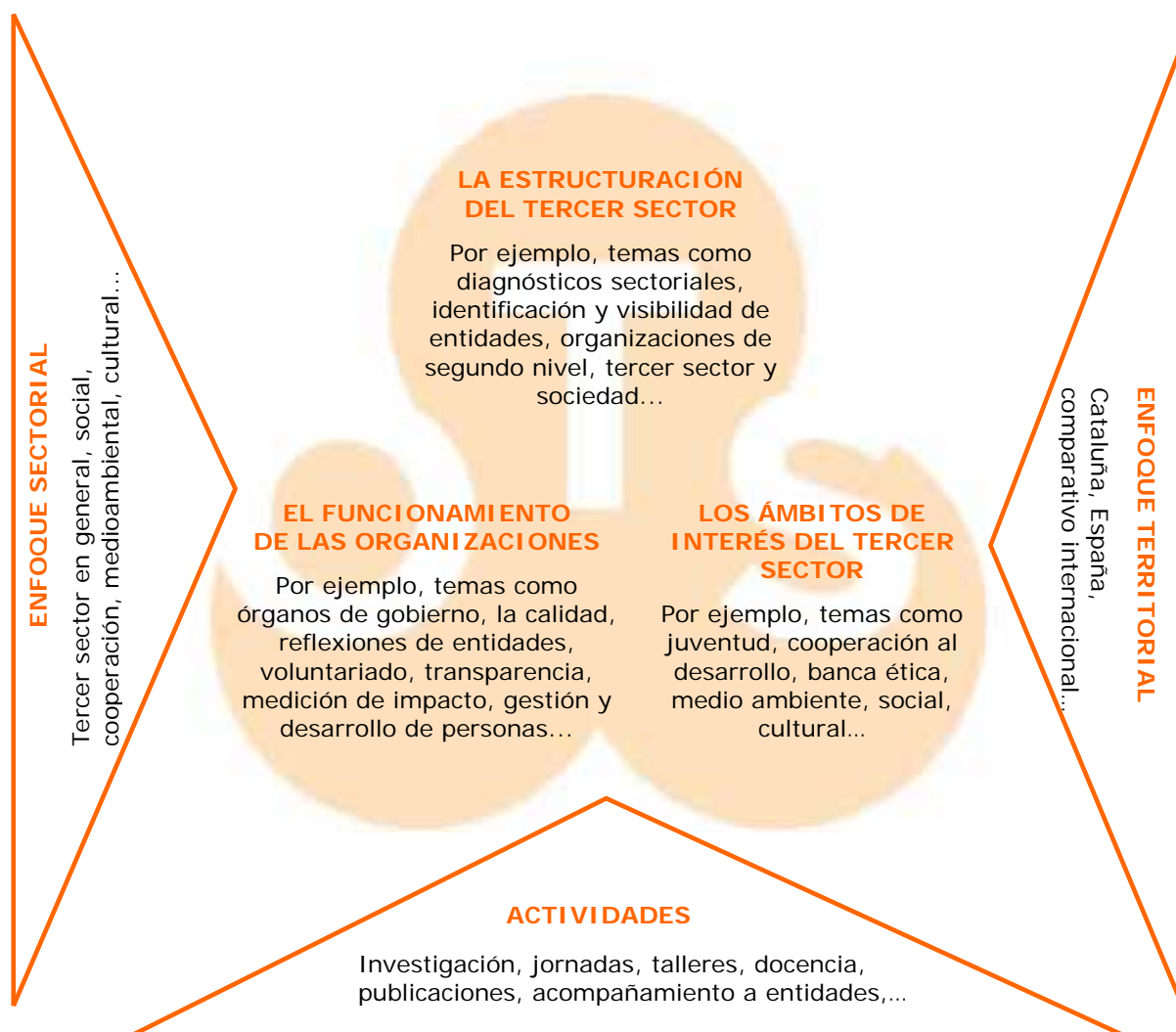
CHILE

Fundación Soles

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. Una visión desde el mundo político, empresarial, académico y de la comunicación. Diciembre 2006.



**Observatorio
del Tercer Sector**

www.tercersector.org.es

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

Acto realizado con el apoyo de:


Generalitat de Catalunya
Departament de Justícia
Direcció General
de Dret i d'Entitats Jurídiques



**Institut
d'Estudis
Catalans**