

OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR AMBIENTAL

Cuaderno de Campo N°2.



RETOS DEL TERCER SECTOR AMBIENTAL

Notas para el debate

Con el apoyo de:



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN
Y MEDIO AMBIENTE



Fundación Biodiversidad

Promueve:



ASOCIACIÓN
DE FUNDACIONES
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA NATURALEZA

RETOS DEL TERCER SECTOR AMBIENTAL



Notas para el debate

Cuaderno de Campo N°2. Junio 2016.

Autores:

Antonio Ruiz Salgado. *Abogado y consultor jurídico ambiental.*

Fernando Arias González. *Geógrafo. Consultor en medio ambiente y accesibilidad.*

Alberto Navarro Gómez. *Ambientólogo. Consultor en conservación de la naturaleza y desarrollo rural.*

Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza

Las opiniones y documentación aportadas en esta publicación son de exclusiva responsabilidad del autor o autores de los mismos, y no reflejan necesariamente los puntos de vista de las entidades que apoyan económicamente el proyecto.



Somos miembros de la AFN las siguientes fundaciones:



www.afundacionesnaturaleza.org - info@afundacionesnaturaleza.org - 902 34 02 02

@AFNaturaLeza - facebook.com/Asociacion.Fundaciones.Conservacion.Naturaleza

Índice

Introducción y metodología	5
1.Excesiva dependencia económica del sector público	7
2.Profesionalización de las entidades del Tercer Sector	8
3.Creciente fiscalización social. Rendición de cuentas y transparencia.	11
4.Escasa orientación estratégica de los proyectos	12
5.Efectos sobre la capacidad transformadora del Tercer Sector. Pérdida de identidad y capacidad transformadora	13
6.Equilibrio entre reivindicación y gestión	14
7.Alianzas y trabajo en red	15
Punto y seguido	16
Bibliografía	17

Saludo

La R.A.E. define a las ONGs, como "organizaciones de iniciativa social, independientes de la administración pública, que se dedican a actividades humanitarias, sin fines lucrativos". Así es, hemos nacido promovidas por diversos intereses sociales, a veces muy locales y concretos y en otras ocasiones más generales y de mayor amplitud geográfica.

Nuestra vocación ha sido y es la de atender aquellas necesidades que la sociedad tiene, aunque muchas veces ésta no se da cuenta de que las tiene. La asistencia social, el medio ambiente, el patrimonio artístico, la cultura, la educación, el ocio, el empleo, la igualdad, etc. son sólo algunas de las líneas de trabajo de las miles de ONG de nuestro país, cubriendo así huecos imprescindibles que mejoran nuestra calidad de vida.

Este trabajo continuo, intenso y en cada rincón genera movimiento y transformación. Cambios y logros sociales, políticos y económicos que sin la reivindicación y trabajo del Tercer Sector, o no se hubieran producido o tardarían más en producirse.

Está claro que el valor del Tercer Sector es grandísimo y vital en cualquier sociedad, de ahí que debemos mostrar y comunicar bien nuestro trabajo, ser transparentes, ágiles y muy profesionales, dando ejemplo siempre, ya que los casos de corrupción de delincuentes que crean una asociación o fundación para su beneficio propio, nos hacen y pueden hacer mucho daño, y echan por tierra años de esfuerzo y dedicación.

Por otro lado, ¿cómo es posible que en el norte de Europa siete de cada diez personas sean miembros de una asociación y en España sólo dos de cada diez (incluyendo en estas dos a todos los socios de los clubes de fútbol)? Sin duda alguna tenemos mucha labor que hacer.

En este segundo cuaderno de campo, te invitamos a reflexionar sobre diferentes cuestiones que debemos afrontar desde el Tercer Sector, retos que nos fortalecerán si trabajamos en red, con generosidad y sin perder nuestro objetivo: el Bien Común.

Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza





Introducción y metodología

Por Tercer Sector (TS) entendemos la suma de entidades privadas, formalmente organizadas, de carácter voluntario y sin ánimo de lucro, incluyendo dentro de las mismas a las entidades de cooperación internacional y de medio ambiente. En otro estudio se han analizado las características del ámbito ambiental (Ruiz et al. 2016).

Las entidades del TS en su conjunto se enfrentan a una serie de retos que hacen peligrar su propia integridad y su supervivencia. El cambio de paradigma social, las disyuntivas económicas, las nuevas empresas privadas de servicios sociales, así como la propia dinámica interna de las organizaciones que componen el TS, crean un caldo de cultivo que genera nuevas líneas de cambio en su funcionamiento interno y en su relación con el entorno.

Se han analizado diferentes estudios, especialmente del Tercer Sector de Acción Social. Estas fuentes son de un especial interés por la calidad y profundidad de los datos y tendencias que también afectan a las organizaciones no lucrativas del ámbito ambiental. De todos los retos detectados, a través de un gran número de trabajos publicados desde el 2006 hasta 2015 (reseñados a lo largo de este texto), se aprecian síntomas que contribuyen a reforzar cambios en el devenir de las entidades del TS que garanticen su adaptación a los nuevos tiempos.

Por la brevedad de este informe, se han sintetizado los retos más acuciantes e importantes que a juicio de los autores, pueden ser relevantes en el ámbito ambiental, con el ánimo de que pueda servir como un punto de partida que facilite el debate sobre la situación y retos del Tercer Sector Ambiental.

Los retos a los que se enfrentan se han agrupado en 7 aspectos principales, los cuales consideran de especial incidencia en la identidad u organización de las entidades.

1. Excesiva dependencia económica del sector público.
2. Profesionalización de las entidades del TS.
3. Creciente fiscalización social. Rendición de cuentas y transparencia.
4. Escasa orientación estratégica de los proyectos
5. Efectos sobre la capacidad transformadora del Tercer Sector.
Pérdida de identidad y capacidad transformadora.
6. Equilibrio entre reivindicación y gestión.
7. Alianzas y trabajo en red.

Sus relaciones se reflejan en el siguiente cuadro:

Reto 1. Excesiva dependencia económica del sector público

Uno de los retos más importantes a los que se enfrenta el Tercer Sector Ambiental (TSA) es el de la dependencia excesiva en materia de financiación a través del sector público por parte de las entidades que conforman el Tercer Sector. Según Pérez y Navarro (2015), si hubiera que elegir un aspecto sobre el que haya más consenso a la hora de caracterizar el TS en España, sería el de su **alto grado de dependencia económica del sector público que se agrava con la escasa diversificación de los ingresos**.

Ya desde el informe de 2006 sobre "Retos del Tercer Sector de Acción Social. Diagnóstico para un Plan Estratégico", de la Plataforma de ONG de Acción Social se señala el espectacular auge que el sector había experimentado en los últimos años a la publicación del informe. Igualmente, indicaba que sus fondos habían aumentado en conjunto, siendo el Estado su mayor financiador. Este predominio del sector público como fuente principal de ingresos del sector es señalado en distintos estudios (Pérez Díaz y López Novo, 2003; Salamon et al., 2001).

Desde el 2008 a 2013 la **financiación pública disminuyó un 22,4 %**, pero no solo esto, también la financiación **privada** cayó, y, aún más que la pública, llegando esta caída a un **30,2 %**. En cambio, en el mismo periodo se observó un aumento de la financiación propia en un 47 % (Marbán y Rodríguez, 2015). En este sentido, el estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis, de ESADE-PwC de 2012, también señala una alta dependencia de la financiación pública, llegando al 70 % de los fondos de financiación que obtienen las entidades (PwC-ESADE, 2012).

Diferentes estudios a lo largo del tiempo señalan la dependencia financiera del Tercer Sector de Acción Social (en lo sucesivo TSAS) de las Administraciones Públicas. Esto supone que desde los diferentes presupuestos generales se sufrague una gran parte de los gastos de las actividades que realiza el Tercer Sector. Por tanto, se mantiene a lo largo del tiempo una excesiva dependencia de la financiación pública, que se distribuye a través de subvenciones, convenios y contratación pública de servicios, aunque esta última tiene menor peso en el conjunto de la financiación pública (Homs y Cristóbal, 2009)

Ya desde el año 2006 el primer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social elaborado por Plataforma de ONG de Acción Social hasta el último número de la Revista Española del Tercer Sector de 2015, se observa que la financiación de las organizaciones no ha mejorado, siendo el principal problema con el que se enfrentan el conjunto de organizaciones de este sector.

A ello se suma un descenso de las ayudas para financiación, por causa de la crisis, y los **retrasos a la hora de cobrar** los pagos pendientes de las administraciones públicas, lo que dificulta la supervivencia de las entidades (Fundación Luis Vives, 2012).

La llegada de la crisis y la tradicional dependencia del TS de la financiación pública han tenido como consecuencia un agravamiento de la situación económica de las entidades, pero no en todas de la misma manera. Con la crisis y los cambios en la coyuntura económica ha habido un **trasvase de fondos de cooperación internacional y medio ambiente hacia el desempleo y las personas con diversidad funcional**. Por eso las primeras son las que más han sufrido la crisis. Teniendo el año 2012 como punto de inflexión, donde la aplicación de los recortes de años anteriores cae como una losa sobre el sector (PwC-ESADE, 2012).

La excesiva dependencia de la financiación pública del TS, puede crear en las entidades una sobredependencia, que inicialmente puede derivar en la implantación de **estrategias alternativas de búsqueda de financiación y diversificación de las fuentes de ingresos**.

Una gran parte de las organizaciones que forman el TSAS no cuenta con recursos económicos propios que puedan ser alternativos y por lo tanto dependen prácticamente de forma exclusiva de la financiación de las administraciones públicas (Homs O. y Cristóbal, F., 2009). La caída en la financiación derivada de la crisis repercute directamente en las organizaciones que tienen que afrontar la búsqueda de **nuevas vías para financiarse**, convirtiéndose en un reto nuevo.

Como consecuencia de la falta de financiación, las organizaciones tienen que desarrollar líneas de trabajo exclusivas que vayan encaminadas a conseguir recursos, y esto hace que se **consume una gran cantidad de tiempo en la realización de tareas burocráticas que tengan como resultado la obtención de fondos públicos**. El paso del tiempo no ha mitigado la dependencia económica del TSAS de la financiación pública aun sumándole la disminución de esta. Esta dependencia económica del sector público provoca una fragilidad y dependencia excesiva de la gran mayoría de organizaciones (Gimeno, J.A., 2015).

Reto 2. Profesionalización de las entidades del Tercer Sector

Al conjunto de retos sobre financiación se suman una serie de retos que podrían agruparse bajo el epígrafe de profesionalización del TS, ya que este es el nexo de unión común a todos ellos.

Los nuevos paradigmas que marcan los tiempos a las organizaciones del TS derivados del reto que supone la pérdida de fuentes de financiación, hacen que las entidades tengan que desviar esfuerzos hacia la búsqueda de recursos, a lo que se añade una creciente fiscalización social, que exige la rendición de cuentas, la transparencia y los códigos de conducta. Ello desemboca en la necesidad de **mejorar la calidad en la prestación del servicio** y pasa por la necesidad de una profesionalización en las organizaciones.

Esta situación ha llevado al sector privado empresarial a prestar servicios que anteriormente solo realizaban entidades del TS. Por lo tanto, estas se posicionan en competencia directa con la empresa privada que aspira de forma creciente a asumir esa parte del mercado, de tal manera que las entidades han de realizar actividades o servicios de manera cada vez más profesionalizada. Cómo destaca Gimeno y Ullastres (2015): "Se observa que **crece el número de contratos** entre las organizaciones no lucrativas (ONG) y el Estado para prestar determinados servicios." Y continúa, "Ese carácter de prestación de servicios, por otra parte, comienza a situar a las organizaciones no lucrativas en **competencia directa con la empresa privada** que aspira de forma creciente a asumir esa parte del mercado. Lo cual genera, por una parte, una ofensiva creciente de críticas y de exigencias sociales (armas debilitadoras de la competencia, podríamos decir, patrocinadas por el sector con ánimo de lucro) y, por otro, una obvia necesidad de profesionalización y autocrítica constante."

Los nuevos tiempos marcados en parte por la crisis económica, han hecho que la empresa privada se vuelque en ocupar nichos de trabajo que antes desarrollaban las entidades del tercer sector. Además, a esto hay que añadirle una línea de trabajo como prestadores de servicios (del TS) para cubrir demandas de la sociedad que el estado no puede atender y deriva por medio de contratos de provisión de servicios. Esto incrementa la competencia y vuelve **más vulnerables a las entidades** del TS, con lo que se hace necesario destacar los puntos fuertes de las entidades sin ánimo de lucro frente a la empresa privada.

Algunos autores señalan que las entidades del TS poseen unos **activos intangibles de incalculable valor** que el sector debería ser capaz de proteger, mantener, destacar y aprovechar **son: la proximidad, la calidad y calidez de la atención personal, el compromiso y la implicación de sus trabajadores y directivos, el prestigio y el reconocimiento** de sus principios rectores, son elementos que deberían ser más valorados por parte del propio sector y por el conjunto de la sociedad (Homs y Cristóbal, 2009).

Por otro lado, podemos destacar algunos puntos fuertes de las entidades frente a la empresa privada (Monteserín, 2009):

- **Reinvierte beneficios en la mejora de los servicios** existentes, en promover otros nuevos y/o en programas de Acción Social dirigido a personas en situación de especial necesidad.
- **Complementan a la Administración Pública** llegando allí donde los poderes públicos no llegan.
- Al ser los bienes públicos, si la entidad se disuelve se destinan a fines de interés general con una continuidad en sus objetivos.
- Las ONL nacen para **cubrir necesidades de las personas**, anteponiendo la calidad en el servicio prestado, frente a los beneficios económicos.
- Proximidad, calidad y calidez en la prestación de servicios, por el **compromiso** sentido (vivido) por las personas que forman la entidad.
- **Sentido de pertenencia a la entidad** e implicación de los distintos equipos profesionales con los valores de las ONL (los valores de la entidad se buscan en las personas que se incorporan).
- **Estructuras menos rígidas** al estar basadas en la confianza de las personas y poder de decisión más rápido.
- Los principios de **transparencia y buenas prácticas** son el eje central de las ONL
- Proporcionan **cauces de participación** en la sociedad civil y realizan acciones de sensibilización ante determinadas situaciones que se puedan dar en la sociedad.
- Las ONL no solo satisfacen las necesidades detectadas, sino que **se anticipan** a las necesidades futuras.
- Capacidad de **innovación y creatividad** principalmente en la detección de necesidades sociales.

Los cambios acaecidos en la sociedad a lo largo de este tiempo y la nueva visión que se proyecta sobre las entidades del TS, así como las nuevas exigencias de los financiadores y la necesidad de fortalecer la imagen de las entidades, llevan a tener que dar o **rendir** explicaciones y **cuentas** con lo que la medición ha de llevarse a cabo mediante indicadores de impacto de resultados.

En este sentido Carreras y Sureda (2011) destacan que el Tercer sector ha avanzado mucho hacia la profesionalización, y destacan las áreas de la capacitación de los equipos, implementación de herramientas de gestión, control y gestión económica y rendición de cuentas, en las que el progreso es evidente.





No obstante, en relación al TSAS, **Homs y Cristóbal señalan** que el tercer sector presenta un **déficit de profesionalización de la gestión** que constituye hoy uno de los principales puntos de vulnerabilidad que exponen a las entidades ante las inclemencias de la época, pero también suponen debilidad ante la **penetración de las empresas mercantiles** en el sector. Este déficit de profesionalización hace referencia a la propia gestión interna de las organizaciones (sobre todo las más pequeñas), que carecen de capacidad de gestión para poder afrontar la complejidad de la prestación de servicios en las nuevas condiciones que el futuro y la **sociedad demandan**. En cambio, hay que señalar que la **profesionalidad de los trabajadores y gestores de las entidades es muy elevada**, en general, en sus materias de conocimiento.

Además, las pequeñas asociaciones afectadas [que prestan servicios a sus propios beneficiarios, o pequeñas entidades benévolas] que actúan bajo un compromiso social y personal están expuestas, sin protección, a las ofertas del sector mercantil, que aprovechan esta situación, como estrategia de penetración rápida en el sector. Estas mismas entidades no disponen de las capacidades de gestión ni de la energía suficiente para poder afrontar la complejidad de la prestación de servicios en estas nuevas condiciones (Homs y Cristóbal, 2009).

Al reto de la profesionalización de la gestión de las entidades habría que añadirles (un componente derivado de la crisis con relación a las personas que trabajan en las organizaciones), el **fortalecimiento de las plantillas** de trabajadores y técnicos que las integran.

El fortalecimiento o, al menos, el mantenimiento de las actuales plantillas de trabajadores contratados es un reto inmediato para todas las entidades del sector. Las entidades del TSA también siguen demandando la necesidad de **incrementar su base social**, es decir, el número de personas socias y voluntarias. Ante el creciente efecto de la coyuntura económica, las organizaciones se plantean captar a un mayor número de personas voluntarias, que colaboren para cubrir los objetivos marcados en un momento de escasez en la financiación (Fundación Luis Vives, 2012). El sector se marca como objetivo que las personas que colaboran y trabajan en las entidades tengan una formación adecuada, adaptándola a las necesidades actuales lo que garantizaría una mayor profesionalización.

Asimismo, también en el TSAS la línea de prestación de servicios que las entidades realizan comienza a situar a las organizaciones no lucrativas en competencia directa con la empresa privada, que aspira de forma creciente a asumir esa parte del mercado. También debe conllevar aparejado una profesionalización y autocrítica constante (Gimeno, 2015).

Reto 3. Creciente fiscalización social. Rendición de cuentas y transparencia

Otros de los principales retos a los que se enfrenta el TS es el de cómo realiza la rendición de cuentas de sus actividades, de dónde vienen sus líneas de financiación, cómo reflejan la transparencia en el funcionamiento de la organización y si se aplican o no códigos de conducta ética. Las exigencias, cada vez más apremiantes de la sociedad civil, hacen que se exija una creciente **fiscalización social**, y, por tanto, se pide una mayor y mejor **rendición de cuentas, transparencia** en el funcionamiento, financiación cada vez más responsable y la posesión de las entidades del TSAS de **códigos éticos**.

A este respecto, de acuerdo con el Barómetro de Confianza Edelman de 2015 para España, el porcentaje de **confianza del público** encuestado sobre el TS fue de un **63%**, seguido por los Medios de comunicación (47%), empresa (43%) y Gobierno (26%). A pesar esta confianza, es constante dentro del sector la necesidad de mejorar la transparencia y rendición de cuentas hacia la sociedad.

Desde los informes de 2006, en los diagnósticos y plan estratégico del TSAS se señala que una de las debilidades que las entidades poseen es la de tener una imagen ambigua, borrosa y excesivamente instrumentalizada, lo que genera cierta desconfianza hacia el sector, y por ello fija como objetivo estratégico **fortalecer la construcción social** del TSAS (Plataforma de ONG de Acción Social, 2006).

La falta de confianza en la gestión y la transparencia es uno de los criterios que condiciona a los potenciales donantes a la hora de elegir una entidad con la que participar. Además, el sector se ve afectado por la falta de confianza en las instituciones en general que se viene agravando durante los últimos años debido a los casos de **corrupción**. En este sentido, las entidades más pequeñas se encuentran con la dificultad añadida de la falta de hábitos en cuanto a la publicación de resultados, memorias, etc. (PwC-ESADE, 2014).

También, se ha identificado la necesidad de dialogar con los **grupos de interés** y buscar el respaldo de la sociedad civil, o la búsqueda de unificar los mensajes sociales para y desde el sector (Plataforma ONG de Acción Social, 2013). Asimismo, es necesaria una **labor de comunicación** intensa y extensa que impulse un mayor y mejor conocimiento de las actividades desarrolladas por las entidades del sector y que **facilite la sensibilización social** a todos los niveles (ciudadanía, instituciones y empresas del sector mercantil) (Fundación Luis Vives, 2012).

Si a ello se añade la creciente fiscalización social de todo lo relacionado con las actividades públicas en general, se hace necesario que las entidades vinculen sus organizaciones a dotarse de unas estructuras transparentes en todos sus aspectos y a fijar unos códigos de conducta en el funcionamiento interno de las entidades.



Reto 4. Escasa orientación estratégica de los proyectos

¿Hasta qué punto la mayoría de los proyectos de estas organizaciones solo ponen parches, pero no se atacan las verdaderas causas de las desigualdades sociales? Esta es la pregunta que Gimeno (2015) se plantea sobre las preocupaciones, reiteradamente señaladas en el estudio sobre la situación del Tercer Sector en 2005 (RETS, 2005).

La **difícil situación económica** de las entidades del Tercer Sector anteriormente señalada, conlleva que los **parches** predominen sobre las soluciones, que se tomen decisiones en función de la facilidad y no de la necesidad, y que la independencia de las organizaciones receptoras se resienta. Todo ello implica una **inestabilidad estructural** que también puede afectar a la **capacidad de innovación**, ante la tendencia a centrarse en caminos muy transitados.

Viendo con perspectiva temporal el funcionamiento de las ONLs se detecta que una gran mayoría de los proyectos de las ONL ambientales en los que están trabajando no van a las causas principales de los problemas ambientales ya que debido a las necesidades de supervivencia de las organizaciones se trabaja por **proyectos individuales** para buscar financiación sin tener en cuenta su conexión entre ellos y esto puede conllevar la **pérdida de capacidad transformadora** de la ONLs y la consecución de resultados para la conservación. Esto genera una **pérdida de focalización por los esfuerzos** realizados en la búsqueda de financiación y la aplicación excesiva de líneas de actividad si no se definen y cumplen correctamente la misión y visión de las organizaciones (Pérez, M. y Navarro L. 2013).

En el informe del Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social de la Plataforma de ONG de Acción Social de 2006, se señala que existe un problema puesto que cada vez hay más proyectos cortoplacistas sin tener en cuenta su integración en misión y visión de las entidades, presentando, además, **una pérdida de eficacia** debido a cuestiones financieras, la escasez de fondos propios (sobre todo en entidades medianas y pequeñas) y la poca capacidad para obtenerlos de la base social. Esta **inseguridad financiera** da como resultado la imposibilidad de planificación presupuestaria plurianual, que redundaría en la debilidad del sector. Por ello la presión externa y la nueva conversión de buena parte del TSAS como prestador de servicio, ha forzado **procesos de mercantilización o burocratización**. De ello que exista una falta de coherencia estratégica y práctica, que lleva, a veces, a que los objetivos de la acción en cada contexto no se correspondan con los objetivos y fines de la organización o entidad.



Reto 5. Efectos sobre la capacidad transformadora del Tercer Sector. Pérdida de identidad y capacidad transformadora

El nuevo contexto de funcionamiento hace que surjan a su vez retos en relación a la gestión, la financiación y la comunicación de las ONLs, que hace que se simplifiquen los mensajes, dejando a un lado cuestionamientos más complejos como las causas y los procesos frente a los síntomas y los resultados. Esto genera o puede generar un posible déficit en el desarrollo de las funciones cívico-políticas del TSAS y que se plantee la **necesidad de reequilibrar las funciones del sector** mediante una conexión más intensa con la sociedad civil y sus nuevas expresiones, así como con los movimientos y plataformas sociales (Marbán y Rodríguez, 2015).

Homs y Cristóbal (2009) en relación a lo anterior, exponen que las organizaciones del TSAS están demasiado atareadas en el corto plazo y en los aspectos del día a día, y **no prestan suficiente atención a la construcción de un discurso potente que vaya más allá** de la defensa directa de los intereses que les mueven, para abordar las grandes cuestiones y los grandes debates, tanto a nivel global como de cada país.

Pau Vidal (2013), por su parte, expone que, ante la necesidad de dar respuesta a las crecientes necesidades sociales, se ha optado en muchas ocasiones por dar respuestas operativas. Por ello, en estos momentos hay cierta dificultad para preparar respuestas estratégicas. Esto implica un riesgo de volver a actividades de tipo más asistencial, dejando a veces **de lado la apuesta por la transformación social** que está en el ánimo de las organizaciones y que afecta más a la planificación y la reflexión estratégica a medio y largo plazo (Pau Vidal, 2013).

En este mismo sentido Peña-Lopez, I. et al (2013) destacan que las entidades son o tienen un papel escasamente transformador, muchas veces no intentan cambiar el contexto ni ir al origen de los problemas y proponer alternativas, incluso económicas. La crisis actual, a la vez que desborda la capacidad de respuesta solidaria de las organizaciones sociales, somete a revisión el proceso de institucionalización desarrollado hasta la actualidad (regulación, creación de plataformas, aumento de la "voz" y presencia del sector).

En este sentido cabe preguntarse en qué medida el desarrollo organizativo y económico de los últimos lustros no ha lastrado la capacidad de reivindicación de derechos y la capacidad de contribuir a la movilización de la sociedad civil; o, dicho de otra manera, si las entidades sociales han estado presentes en las reacciones colectivas frente a los efectos de la crisis con voz propia diferenciada o, por contra, la presión de la demanda ha ocluido la capacidad de movilización y denuncia cívica.

Reto 6. Equilibrio entre reivindicación y gestión

Combinado con otros retos, como la financiación excesiva y dependiente del sector público, puede ocasionar problemas para el equilibrio entre reivindicación y gestión, ya que al **primar la supervivencia de la ONG por encima de su finalidad** puede que exista una pérdida de capacidad transformadora, que la organización debe de tener integrada en su propia existencia.

Una de las funciones que vienen desarrollando las organizaciones del TSAS, es la de **suplir a la administración pública en aquellos espacios donde ésta no puede llegar**. La función sería la de llegar más allá y antes, e incrementar el campo de intervención. Por ejemplo, las actividades de voluntariado realizadas en espacios naturales protegidos que son derivadas a organizaciones ambientales para su ejecución (como ejemplo el voluntariado en Parques Nacionales).

Como las entidades del TS en su conjunto tienen procesos burocráticos más simples, permiten dar respuesta con mayor rapidez, lo que genera una mayor cercanía a la ciudadanía, un mejor asesoramiento en políticas sociales y, también, una mayor sensibilización social.

Estas ventajas de las organizaciones del TS pueden convertirse en un reto puesto que, si bien en lo que se refiere a las relaciones entre las organizaciones y otras instituciones “se opta por una cooperación igualitaria y crítica, no subordinada, que incluya tanto la actuación para alcanzar unos determinados objetivos como la selección y elaboración de los objetivos mismos” (Peña-Lopez, I. et al, 2013), en lo tocante a la relación con las administraciones públicas se plantea una cuestión (reto), es el de la **autonomía** entre las organizaciones del TS y las Administraciones Públicas.

Al actuar como prestador de servicios, **se crea cierta complicidad con la administración pública**, llevando a cabo la cobertura de necesidades sociales; lo que genera dudas por parte de las administraciones (públicas) sobre las capacidades reales de gestión autónoma por parte del sector social. Por otro lado, la defensa de los intereses sociales ocasiona a veces tensiones con las administraciones públicas que temen que trascienda a la opinión pública y a los medios las reivindicaciones sociales y, por tanto, dudan si comprometerse con un sector, en estas condiciones, para la prestación de servicios (bajo este tipo de presión) (Fundación Luis Vives, 2012).

De este modo, existe una **dicotomía entre prestación de servicios y transformación social**. Ya en el Informe del II Plan estratégico del tercer sector de acción social, se señala que hay que **recuperar el alma de las ONG**, puesto que a menudo las demandas de las administraciones o los condicionantes de la financiación han desenfocado, incluso desviado, a las entidades de su misión y de los valores que la conformaron. Por ello es hora de retomar el espíritu fundacional, de actualizar todo aquello que se requiera en función de las nuevas necesidades y retos sociales y orientar el norte de las organizaciones en coherencia con los valores que las caracterizan. Además, se determina y se considera compatible una perspectiva de las ONG claramente política (en el sentido de interesada, orientada, incluso ideológicamente fundada) sin que ello implique ni partidismo ni renuncia al pluralismo.

Pérez y Navarro (2013) destacan que la autonomía de las entidades no es única sino compleja, puesto que la dependencia tan alta que tiene el sector de la financiación pública hace que la idea de autonomía tenga que entenderse inevitablemente en el marco de esta relación. La dependencia económica del TS del sector público y de otros sectores (como las cajas de ahorros, ahora fundaciones bancarias) hace que las entidades que lo forman tengan menos autonomía. Si bien es cierto que, en el caso del sector público, esto ha mejorado algo con la sustitución de las subvenciones por contratos (esto plantea otro reto de carácter interno en las organizaciones del TS). A lo que se añade que la posible dependencia de las actuaciones en función del financiador lo que provoca una **fragilidad y dependencia excesiva** de la gran mayoría de organizaciones, no sólo en el tema económico (Gimeno, J.A., 2015).



Reto 7. Alianzas y trabajo en red

Otro reto con el que el TS se enfrenta para tener una **consolidación en el futuro** de cara a lograr su sostenibilidad, es el de fortalecer el trabajo en red y lograr alianzas entre distintas organizaciones. Se vincula este reto como una condición general para dar fuerza a las entidades, ya que en la actualidad está limitada por la propia fragmentación del sector, la diversidad de intereses existentes y culturas organizativas con muy diferentes orígenes y desarrollos. Si bien es cierto que el **trabajo en red** está incluido en los discursos de las entidades, este tiene distintos matices, que pueden llegar a uniones temporales para desarrollar programas, o adquisiciones comunes en centrales de compras, a modo de ejemplos. Pero esto no es suficiente, ya que se considera que el trabajo en red es mucho más importante que la colaboración puntual, las uniones de asociaciones y las fusiones. En futuro cercano se considera que las **alianzas estratégicas** en el seno del sector pasarán a primer plano, lo que supone un desarrollo superior respecto del trabajo en red (VVAA, 2015).

Parece apreciarse un aumento de los convenios de colaboración entre las entidades. También se observa que el objetivo más frecuente de la cooperación entre las organizaciones sigue siendo el intercambio de información (Fundación Luis Vives, 2012).

Aunque una forma de afrontar las necesidades de gestión creciente es **aumentar el tamaño de las organizaciones mediante fusiones**, esto puede no ser siempre fácil ni adecuado. También puede y debe contemplarse la opción del **trabajo en red**, como término medio entre **la fusión y la competencia**. Para ello, se necesitan avances efectivos del trabajo en red, formas nuevas de partenariado y una mayor visibilidad de la acción desarrollada por el TS y de su impacto social (Marbán y Rodríguez, 2015).



Punto y seguido

Como hemos podido comprobar el Tercer Sector Ambiental, como la sociedad en general afronta grandes retos y está en constante cambio. Por ello, explicitar los retos y tenerlos presentes a la hora de plantear las líneas estratégicas de las entidades puede contribuir a una mayor incidencia para la consecución de la misión y visión de las organizaciones.

Más allá del trabajo en cada organización, también sería oportuno poder generar espacios de debate sobre estos retos comunes al Sector, que podrían ayudar a construir herramientas o propuestas que generen una mayor fortaleza de todo conjunto a través de la mejora individual.

Los estudios e informes sobre el Tercer Sector en general son precisos y numerosos, gracias a la labor desarrollada en el Tercer Sector de Acción Social. Con este gran bagaje disponible, las entidades del Tercer Sector Ambiental pueden estar en disposición de ir asimilando, adaptando o ampliando el diagnóstico presentado aquí e ir generando propuestas de futuro.

En este documento se han propuesto 7 retos que se consideran de especial incidencia en la identidad u organización de las entidades ambientales. Para contrastar estas afirmaciones y generar propuestas se necesita la implicación de todas las entidades ambientales. Por ello, sin perjuicio de las acciones de debate activo y encuentro que puedan llevarse a cabo, todas las contribuciones y comentarios son necesarios y bienvenidos.

Bibliografía

- CARRERAS, I. y SUREDA, M. (2011) Evolución de la “profesionalización” en las ONG. El impacto de los programas formativos. ESADE y Fundación La Caixa.
- EDELMAN, (2015) Barómetro de confianza. Resultados en España <http://es.slideshare.net/EdelmanSpain/trust-barometer-2015-spain> (última consulta; 29/05/2016)
- FUNDACIÓN LUIS VIVES (2012) Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España. Obra Social Caja Madrid. Fundación Luis Vives.
- GIMENO, J.A. (2015) Necesidad y necesidades del Tercer Sector, Revista Española del Tercer Sector. Nº 30. Fundación Luis Vives.
- HOMS I FERRET, O Y CRISTÓBAL F. (2009) Los retos del Tercer Sector ante la crisis. Cuadernos de Debate 6. Obra Social Caja Madrid. Fundación Luis Vives.
- MARBÁN V. y RODRÍGUEZ, G. (2015) Las necesidades sociales y las nuevas áreas de actividad en el TSAS en Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social Parte II: Los retos del Tercer Sector de Acción Social. Plataforma del Tercer Sector de Acción Social y Plataforma del Tercer Sector.
- MONTESERÍN, M. (2009) en ¿Cuáles son los puntos fuertes de las entidades sin ánimo de lucro en comparación a las empresas mercantiles en la provisión de servicios? En HOMS O. y Cristóbal F. (2009). Los retos del Tercer Sector ante la crisis. Revista Foro Cuadernos de Debate 6. Fundación Luis Vives.
- PEÑA-LOPEZ, I. et al (2013) Ciudadanía y ONG. El nuevo papel del Tercer Sector ante el cambio de época. Fundación Esplai, El Prat de Llobregat.
- PÉREZ, M. y NAVARRO L. (2013) Impacto de la depresión económica en el Tercer Sector de Acción Social en Revista Española del Tercer Sector Nº 23. Fundación Luis Vives. 2013.
- PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL (2006) Diagnóstico del tercer sector de acción social de la Plataforma ONG de Acción Social.
- PLATAFORMA ONG DE ACCIÓN SOCIAL (2012) II Plan estratégico del tercer sector de acción social. Diagnóstico del tercer sector de acción social.
- PLATAFORMA ONG DE ACCIÓN SOCIAL (2012) Diagnóstico del tercer sector de acción social.
- PÉREZ-DÍAZ, V. y LÓPEZ NOVO, J.P. (2003) El tercer sector social en España. Madrid. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
- PwC y ESADE (2012) Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis. PwC. ESADE y Obra Social La Caixa
- PwC-ESADE, 2014, La reacción del Tercer Sector Social al entorno de crisis. PwC, ESADE y Obra Social La Caixa.
- RUIZ, A., ARIAS, F. y NAVARRO A. El Tercer Sector Ambiental. Un enfoque desde las entidades ambientales no lucrativas. Asociación de Fundaciones de Naturaleza. 2016.
- SALAMON, L. et al. (2001) La sociedad civil global: Las dimensiones del sector no lucrativo. Fundación BBVA. Madrid.
- VIDAL, P (2013) Cambio de época en el tercer sector en Revista Española del Tercer Sector Nº 23 2013. Impacto de la depresión económica en el Tercer Sector de Acción Social, Fundación Luis Vives. 2013.
- VV.AA. (2015) El Tercer Sector social en 2015: Impacto de la crisis. Resumen ejecutivo. Plataforma de ONG de acción social. Plataforma del Tercer Sector.
- VV.AA. (2005) Revista Española del Tercer Sector. Nº 1. Fundación Luis Vives.
- VV.AA., (2013) Revista Española del Tercer Sector Nº 23. Impacto de la depresión económica en el Tercer Sector de Acción Social. Fundación Luis Vives. 2013
- VV.AA., (2015) Revista Española del Tercer Sector, Monográfico Una década de Cambios. Interrogantes y Retos para el Tercer Sector. Nº 30 Fundación Luis Vives.


Notas de campo

Este documento está abierto a debate continuo. Escribe aquí tus notas y envíanoslas a info@afundacionesnaturaleza.org



A large, faint, orange-toned illustration of a tree with a house silhouette at its base, serving as a background for the lined writing area. The tree is stylized with a thick trunk and a dense canopy of leaves. The house is a simple silhouette with two windows. The entire illustration is rendered in a light orange color, blending with the lined background.

Area with horizontal dashed lines for writing.

- Papel reciclado 
- Este documento se puede y se debe reenviar y reproducir total o parcialmente.
- Fotografías por orden de aparición: FO2, FUNDEM, FIRE, FGN, FO2, J. Santana Garcia, FUNDEM, FO2, FCQ, FUNDEM.



RETOS DEL TERCER SECTOR AMBIENTAL



Notas para el debate

Cuaderno de Campo N°2.

www.afundacionesnaturaleza.org - info@afundacionesnaturaleza.org - 902 34 02 02
[@AFNaturaleza](https://www.facebook.com/Asociacion.Fundaciones.Conservacion.Naturaleza) - [facebook.com/Asociacion.Fundaciones.Conservacion.Naturaleza](https://www.facebook.com/Asociacion.Fundaciones.Conservacion.Naturaleza)

Con el apoyo de:



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN
Y MEDIO AMBIENTE



Fundación Biodiversidad

Promueve:



ASOCIACIÓN
DE FUNDACIONES
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA
NATURALEZA

**OBSERVATORIO
DEL TERCER SECTOR
AMBIENTAL**